

Carmen Schön

# Bin ich ein Unternehmer- typ?

Eigene Fähigkeiten  
einschätzen, nutzen, optimieren



Carmen Schön

## **Bin ich ein Unternehmertyp?**

Für Dr. Marén Burrack

Carmen Schön

# Bin ich ein Unternehmer- typ?

Eigene Fähigkeiten  
einschätzen, nutzen  
und optimieren

**GABAL**

## 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 978-3-86200-056-2

Lektorat: Susanne von Ahn, Hasloh

Umschlaggestaltung: Martin Zech Design, Bremen | [www.martinzech.de](http://www.martinzech.de)

Umschlagfoto: Pixland/Corbis

Satz und Layout: Lohse Design, Büttelborn | [www.lohse-design.de](http://www.lohse-design.de)

Druck: Salzland Druck, Staßfurt

Copyright © 2008 GABAL Verlag GmbH, Offenbach

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung, auch auszugsweise,  
nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlages.

Über aktuelle Neuerscheinungen und Veranstaltungen  
informiert Sie der GABAL-Newsletter unter [www.gabal-verlag.de](http://www.gabal-verlag.de)

# Inhalt

<b>1. Das Unternehmertum im Wandel der Zeit</b> .....	<b>7</b>
Das Unternehmertum vor 20 Jahren .....	7
Erfolgreiches Unternehmertum heute .....	14
<b>2. Bin ich ein Unternehmertyp?</b> .....	<b>17</b>
Ist man Unternehmer von Geburt an oder kann man Unternehmertum lernen? .....	17
Die verschiedenen Unternehmertypen .....	22
Der Visionär .....	25
Der Macher .....	31
Der Zahlenorientierte .....	35
Der Existenzgründer aus Jobfrust .....	44
Der Existenzgründer aus der Arbeitslosigkeit .....	51
<b>3. Welche Eigenschaften sollte ein Unternehmer mitbringen?</b> .....	<b>59</b>
U: Unternehmergeist .....	62
M: Motivation .....	69
S: Seriosität .....	74
A: Aktivität .....	79
T: Terminplanung .....	91
Z: Zielorientierung .....	97
U: Überzeugungskraft .....	101
N: Netzwerken .....	105
D: Durchhaltevermögen .....	115

## Inhalt

E: Ergebnisorientierung .....	119
R: Realitätsbewusstsein .....	124
F: Finanzkraft .....	126
O: Originalität (USP) .....	129
L: Leidenschaft .....	134
G: Gute Geschäftsidee .....	137
<b>Ausblick und Schlusswort .....</b>	<b>141</b>
<b>Literatur .....</b>	<b>142</b>
<b>Nützliche Links .....</b>	<b>143</b>
<b>Register .....</b>	<b>144</b>
<b>Über die Autorin .....</b>	<b>147</b>

# 1. Das Unternehmertum im Wandel der Zeit

## Das Unternehmertum vor 20 Jahren

Haben sich die Anforderungen an einen Unternehmer in den letzten Jahren verändert? Wie war es vor 20 Jahren, ein Unternehmen zu gründen – und wie ist es heute?

Ich bin in einem typischen Unternehmerhaushalt groß geworden. Meine Eltern kamen beide aus Familien, in denen es nicht viel zu vererben gab, und beide mussten dafür arbeiten, sich etwas leisten zu können.

Sich etwas leisten und etwas Eigenes aufbauen zu können, das war sicherlich eines der entscheidenden Motive meiner Eltern, sich selbstständig zu machen. Mein Vater hatte eine kaufmännische Lehre absolviert, meine Mutter Rechtsanwaltsgehilfin gelernt. Als ich zur Welt kam, war mein Vater Mitte 20, meine Mutter gerade 20 Jahre alt und das Geld war knapp. Also überlegten beide, wie sie sich – neben dem Gehalt meines Vaters – etwas dazuverdienen konnten. Das, was sie in ihr Unternehmen einzubringen hatten, waren vor allem Fleiß, Durchhaltevermögen, Leidenschaft und ein Herz für die Produkte, die sie verkaufen wollten. Ohne den heute üblichen Businessplan war ihr erster Schritt der nebenberufliche Verkauf von emaillierten Streichholzschachteln, Dosen, Untersetzern und Manschettenknöpfen. In den Sechzigern waren emaillierte Metalldinge angesagt und modern. Also schafften sich meine Eltern einen kleinen Ofen an, ließen

**Der unternehmerische Start meiner Eltern**

## 1. Das Unternehmertum im Wandel der Zeit

sich von Metallherstellern Formen fertigen, kauften Farbe, bastelten ein Abzugsrohr – und fertig war die Heimwerkstatt. Mein Vater war künstlerisch sehr begabt und so entwarf er schöne Muster und Schablonen, die er später emaillierte. Ein alter Fleischerstand diente dazu, mit einem Gummihammer die Filzuntersetzer für die Metalldinge auszusteichen. Und mit Zaponak wurde das Metall beschichtet und glänzte wunderbar.

Die Arbeit fing nach Feierabend an und wurde am Wochenende fortgesetzt. Zum Verkauf gingen meine Eltern auf die Märkte in Bremen – insbesondere den Bremer Flohmarkt auf dem Rathausmarkt und den Bremer Weihnachtsmarkt. Auch in Berlin und anderen Städten verkauften sie ihre Produkte an Kunstgewerbeläden. Es gab kein Büro, emailliert wurde in einem kleinen Raum in der Wohnung, später im Keller und im Dachgeschoss. Ich erinnere mich noch heute daran, wie gerne ich den Filz ausgestanzt habe, wie gut der Zaponaklack gerochen hat – und wie ich mit den bunten Perlen gespielt habe, die mit auf die Untersetzer emailliert wurden. Mein Vater entwarf Muster wie die Bremer Stadtmusikanten, andere Tiere, etwa Katzen, Autos und vieles mehr. Eine kleine von meinen Eltern emaillierte Pillendose mit dem Scherenbild eines Mädchens war meine Schatzkiste, die ich sehr hütete.

**Das zweite  
elterliche  
Unternehmen** Irgendwann wurde festgestellt, dass das zu emaillierende Pulver sehr bleihaltig – und damit gesundheitsgefährdend war. Die Alternative, ein weniger bleihaltiges Material zu wählen, das mit nicht so eindrucksvollem Farbglanz aufwartete, gefiel meinen Eltern nicht, und so entschieden sie sich, das Emaillieren einzustellen und etwas anderes zu versuchen. Sie nahmen Modeschmuck in ihr Sortiment auf, der sich gut verkaufte. Auch hier gab es keinen Businessplan. Meine Eltern zeichnete eines aus: Sie setzten ihre Ideen einfach um und lebten mit dem Risiko, dass die Ware sich nicht

verkaufen ließ. Neben dem Modeschmuck, den meine Eltern auf Messen in Düsseldorf und Frankfurt einkauften, entdeckten sie weitere interessante Produkte – Pyramiden, Räucherhäuschen und andere holzgeschnitzte Figuren aus dem Erzgebirge. Ihnen gefielen diese handgefertigten Sachen und daher waren sie guter Dinge, dass es anderen Menschen auch so gehen würde. Der Flohmarktstand wurde aufgegeben und meine Eltern konzentrierten sich auf den Bremer Weihnachtsmarkt. Der Flohmarkttisch wurde von einem professionellen Holzhaus auf dem Weihnachtsmarkt abgelöst, in dem später sogar eine Heizung vorhanden war. Das Haus und dessen Dekoration wählten meine Eltern mit viel Liebe und Leidenschaft aus – mittlerweile hat dieses Haus von der Marktleitung diverse Preise erhalten.

Für meine Mutter hieß das damals vier Wochen Dauerstress: Ware einkaufen, auszeichnen, den Stand schmücken und von morgens bis abends verkaufen – mit manchmal netten, manchmal weniger netten Kunden. Und zu allem Überfluss hatten mein Bruder und ich auch noch im Dezember Geburtstag. Der Dezember war immer ein heftiger Monat bei uns zu Hause, die Belastung meiner Mutter spürten wir alle in der Familie. Dennoch war für uns klar, dass wir in diesem Monat zurückstecken mussten und der Weihnachtsmarkt im Vordergrund stand. Dafür gab es einen Skiurlaub nach Weihnachten, den wir uns ansonsten nicht hätten leisten können. Auch heute gibt es diesen Stand noch – direkt hinter dem Wahrzeichen von Bremen, dem Roland. Meine Mutter ist dort bereits ein Original.

Die zweite Firma meiner Eltern, die parallel aufgebaut wurde und zum eigentlichen Lebensunterhalt diente, nachdem mein Vater festgestellt hatte, dass er in seinem damaligen Unternehmen klein gehalten wurde und mehr in ihm steckte, bestand in dem Vertrieb von chemischen und medizinischen Pflegeprodukten. Diese wurden an institutionelle

**Und noch  
eine Firma**

## 1. Das Unternehmertum im Wandel der Zeit

Einrichtungen und Unternehmen geliefert. Mein Vater hatte in diesem Bereich gelernt, meine Mutter arbeitete sich schnell ein. Beide brachten ihre unterschiedlichen Unternehmerqualitäten zusammen. Die Stärken meines Vaters lagen darin, Visionen zu entwickeln, sehr kreativ zu sein und zu Menschen schnell eine belastbare emotionale Beziehung aufzubauen. Meine Mutter glänzte mit Effektivität, Organisationsvermögen und Durchhaltekraft. Und eines hatten beide: Macherqualitäten.

Am Anfang war kein Geld vorhanden, also wurde ein kleines Lager gemietet, und meine Eltern zogen immer wieder in andere Räumlichkeiten um. Irgendwann war dann genug übrig, um eine eigene Halle im Gewerbegebiet zu bauen. Aber bis dahin vergingen Jahre.

Das Büro war jahrelang in unserem Haus untergebracht. Hin und wieder kam Ware während der Mittagszeit, und es war keine Frage, dass die Warenannahme dem Mittagessen vorging. Unsere Mitarbeiter hatten Familienanschluss. Seitdem ich denken kann, stand die permanente Weiterentwicklung dieser beiden Unternehmen im Fokus unseres Familienlebens. Heute würde ich sagen, dass meine Eltern neben meinem Bruder und mir ein drittes Kind hatten, das großgezogen werden wollte – die Firma. Die Firma war ein bisweilen sehr schwieriges Kind, das jede Menge Aufmerksamkeit forderte. Es gab Zeiten, in denen ich eifersüchtig darauf war – auf der anderen Seite war mir klar, dass sie uns ernährte. Hin und wieder wunderte ich mich, dass die Eltern meiner Freunde ein etwas geregelteres Privatleben hatten, als dies bei uns der Fall war. Es war für mich aber in Ordnung, so wie es war, und ich war stolz darauf, in beiden Firmen helfen zu dürfen. Auch durch den Kontakt mit anderen Unternehmern aus dem Bekanntenkreis meiner Eltern fand ich ein solches Leben völlig normal. Noch heute unterstütze ich meine Mutter zeitweise beim Ver-

kauf auf dem Weihnachtsmarkt – früher habe ich Ware ausgefahren oder meinem Vater dabei geholfen, die Halle auszuräumen.

Warum erzähle ich das alles?

Schon als Kind war mein Eindruck, dass das Unternehmensein viel Arbeit bedeutet. Auf der einen Seite erschien es mir sehr interessant – auf der anderen Seite schreckte mich das ständige Arbeiten ab. Die Freiheit, etwas Eigenes gestalten zu können, habe ich erst zu einem späteren Zeitpunkt wirklich schätzen gelernt, als ich das erste Mal in einem Unternehmen angestellt war und Aufträge abarbeiten musste, hinter denen ich nicht stehen konnte. Unsere frühen Erfahrungen führten vorerst dazu, dass weder mein Bruder noch ich in die Fußstapfen unserer Eltern treten wollten. Denn wir hatten schnell gelernt, dass der BMW, das schöne Haus und die Urlaube uns nicht geschenkt wurden, sondern hart erarbeitet waren. Und selbst im Urlaub waren Anrufe zu Hause nötig. Bisweilen hatte ich den Wunsch, meine Eltern entspannter zu erleben, denn die Arbeit im Unternehmen hinterließ Spuren, insbesondere während der Gründungszeit waren finanzielle Sorgen und der Druck groß, was alle Familienmitglieder zu spüren bekamen. Erst viel später habe ich registriert, dass das Aufwachsen in dieser Atmosphäre sehr hilfreich war, um realistisch einschätzen zu können, was als Unternehmerin an Arbeit auf mich zukommt. Und einige wesentliche Tugenden habe ich schnell gelernt: fleißig und pünktlich zu sein – sowie durchzuhalten.

**Ein Unternehmer-  
leben ist kein  
Zuckerschlecken**

Seit vier Jahren bin ich nun selbst Unternehmerin und wachse jeden Tag mehr in diese Rolle hinein. Der Wunsch, ein eigenes Unternehmen aufzubauen, war bei mir immer latent da, jedoch habe ich mich lange nicht getraut, diesen Weg zu gehen. Auch als Angestellte und als Führungskraft war ich im Herzen Unternehmerin im Unternehmen und habe so

**Das eigene  
Unternehmen**

## 1. Das Unternehmertum im Wandel der Zeit

gearbeitet, als gehöre das Unternehmen mir. Ich hatte das große Glück, die freenet.de AG mitzugründen und aufzubauen, und habe daher eine lange Zeit das Unternehmerdasein nicht vermisst. Es fühlte sich so an, als wäre es auch mein Unternehmen. Dieses Gefühl verschwand jedoch, als ich merkte, dass meine Leistungen nicht entsprechend finanziell honoriert wurden. Weiter, als ich feststellte, dass ich Schwierigkeiten habe, Dinge umzusetzen, hinter denen ich nicht stehe, oder eine Unternehmenskultur mit zu leben, die nicht meine ist. Das war der Zeitpunkt, an dem ich mir konkret Gedanken über die Gründung eines eigenen Unternehmens gemacht habe.

Und dann war es so weit – irgendwie kam es mehr zufällig als geplant: Eine frühere Kollegin von mir hatte sich selbstständig gemacht und wollte ihr Beratungsunternehmen vergrößern – also gingen wir eine Geschäftspartnerschaft ein. Wir haben ziemlich schnell festgestellt, dass wir beide in andere Richtungen gehen wollen, und uns wieder getrennt – haben heute aber weiterhin einen guten Kontakt.

Nun komme ich zur Beantwortung meiner Frage, warum ich Ihnen das alles erzähle. Aus einem Grund: Ich habe das Gefühl, dass die Art und Weise und auch die Motivation, ein Unternehmen zu gründen, vor einigen Jahren anders waren als zum gegenwärtigen Zeitpunkt. Ich habe mich oft gefragt, ob das daran liegt, dass ich aus einer Kleinstadt komme und dort Unternehmer anders „ticken“ als in einer Großstadt oder ob es von der Art des Produktes oder der Dienstleistung abhängt, wie ein Unternehmen gegründet oder geführt wird. Jedoch geben mir Gespräche mit meinen Eltern und anderen älteren Unternehmern Recht, dass sich in den letzten Jahren vieles gewandelt hat. Was hat den Unternehmer vor 20 Jahren ausgezeichnet beziehungsweise wie hat man damals ein Unternehmen gegründet?

Vor 20 Jahren waren die Märkte noch nicht so eng wie heute, der Wettbewerb zwar spürbar, aber nicht dramatisch (zumindest nicht in allen Bereichen). Die Firmen bauten nicht massiv Arbeitsplätze ab und der Druck auf die Beschäftigten war nicht so groß wie heute. Insgesamt war die Anzahl der Mitarbeiter, die innerlich gekündigt hatten, in Unternehmen deutlich kleiner als jetzt. Ein wesentliches Motiv, ein Unternehmen zu gründen, war vor 20 Jahren sicherlich der Wunsch – wie auch bei meinen Eltern –, etwas Eigenes aufzubauen in der Hoffnung, finanziell besser dazustehen als im Angestelltenverhältnis. Oder auch nur, freier arbeiten zu können und sein eigener Chef zu sein. Weiter, gute Ideen im Markt zu platzieren, neue Dienstleistungen oder Produkte anzubieten etc. Ich glaube, dass den meisten Unternehmern noch vor einigen Jahren deutlich war, auf was sie sich eingelassen haben, wenn sie sich selbstständig machten. Damit meine ich, dass ein junger Unternehmer fleißig, beharrlich und mit viel Einsatz – bis zu 24 Stunden täglich – sein Unternehmen aufbauen musste. Dies tat er aus der Überzeugung heraus, dass es sich irgendwann rechnen würde. Sicher gibt es heute immer noch viele Unternehmer, auf die dies zutrifft. Ich beobachte jedoch, dass die Motivation, ein Unternehmen zu gründen, sich zum Teil verändert und Unternehmensgründer oft nur schlecht darauf vorbereitet sind, was sie beim Start in die Selbstständigkeit erwartet.

**Das Unternehmern-  
dasein ändert sich**

Wenn Sie wie ich aus einem Unternehmerhaushalt kommen, dann wird Ihnen klar sein, worauf Sie sich einlassen und welche Fähigkeiten und Eigenschaften Sie mitbringen sollten oder schnell erwerben müssen. Es machen sich aber heute auch viele Menschen selbstständig, die keine unternehmerischen Vorbilder zu Hause hatten und sich nun vielleicht fragen, was auf sie zukommt – vielleicht gehören Sie dazu. Dann möchte ich Sie einladen, mich zu begleiten. Anhand der Übungen in diesem Buch können Sie in jedem Kapitel

überprüfen, ob Sie sich für die Gründung eines Unternehmens eignen beziehungsweise wo Ihre unternehmerischen Stärken und Schwächen liegen und wie Sie diese nutzen können und sollten.

## Erfolgreiches Unternehmertum heute

**Der Wettbewerb wird härter** Die Märkte sind weitgehend unter Produkthanbietern und Dienstleistern aufgeteilt. Neue Unternehmen gewinnen ihre Kunden in den meisten Fällen nicht dadurch, dass sie einzigartige, einmalige und neue Produkte oder Leistungen anbieten – oder der Kunde noch keine Lieferanten besitzt. Vielmehr findet ein Verdrängungswettbewerb statt, das heißt, der Kunde wechselt von Zeit zu Zeit seine Anbieter – und das ist die Chance von neuen Unternehmern, sich zu beweisen. Insofern ist heute viel Ausdauer und Durchsetzungsvermögen gefragt – der Weg zum Kunden dauert länger als noch vor einigen Jahren. Das ist nur ein Beispiel dafür, was sich in den letzten Jahren verändert hat, es stellt klar, dass Ausdauer und Durchsetzungsvermögen heute wichtiger sind denn je.

**Existenzgründer sind oft schlecht informiert** Auch meine Eltern „kämpfen“ heute mehr um ihre Kunden als noch vor einigen Jahren. Insofern ist es heute eher schwieriger, ein erfolgreiches Unternehmen aufzubauen, als früher. Umso mehr verwundert mich häufig, dass viele Existenzgründer schlechter als etwa die Unternehmer vor 20 Jahren auf die Gründung ihres Unternehmens vorbereitet sind. Dies ist meines Erachtens nicht nötig, wenn man vorab kritisch und ehrlich hinterfragt, ob man die wesentlichen Unternehmereigenschaften besitzt oder bereit ist, sich diese anzueignen – vorausgesetzt, diese Eigenschaften sind erlernbar. Und hier kommen wir zu einem wesentlichen Punkt. Existenzgründer wissen zum Teil gar nicht, über welche Eigenschaften sie verfügen sollten, um erfolgreich ein Unternehmen

aufzubauen. Woher sollen sie es auch wissen, wenn sie nicht in einer Unternehmerfamilie aufgewachsen sind. Und damit meine ich nicht die Grundtugenden wie Fleiß, Pünktlichkeit etc. – wobei der eine oder andere Unternehmer sich auch hier schon hinterfragen sollte. Ich spreche über andere Eigenschaften, sogenannte Unternehmereigenschaften. Diese werde ich im Laufe des Buches vorstellen.

Was sind es also für Menschen, die heute ein Unternehmen gründen? Ich stelle fest, dass die Gründung eines Unternehmens heute für viele Arbeitslose eine gute Möglichkeit darstellt – nach dem Arbeitslosengeld beziehen sie einen Gründungszuschuss, der höher ist als die Arbeitslosenunterstützung. Da wagt der eine oder andere schneller den Schritt zum Unternehmer, als ihm vielleicht gut tut. Die oftmals mit einer Entlassung einhergehenden großen emotionalen Enttäuschungen oder aber die Abfindung – verbunden mit dem Wunsch, nie wieder von einem Unternehmen abhängig zu sein –, sind ein zweiter Grund für die Existenzgründung. Verstehen Sie mich bitte nicht falsch, alles das kann ein guter Grund sein, sich selbstständig zu machen, und zwar erfolgreich. Aber nur dann, wenn es ein guter Anlass, aber nicht die Ursache für die Gründung eines Unternehmens ist. Denn wie bereits erwähnt, der Markt ist heute ein härterer als noch vor 20 Jahren. Da bewähren sich nur die Besten – und zu denen müssen Sie heute gehören, wenn Sie ein Unternehmen neu gründen wollen. Ich hoffe, ich habe Sie jetzt nicht verschreckt, sondern motiviert, weiter darüber nachzudenken, ob Sie ein Unternehmertyp sind.

**Existenzgründung darf kein Notnagel sein**

Sie müssen auch bedenken, dass es heutzutage wesentlich schwieriger ist, ein Darlehen von der Bank zu bekommen. Die gesetzlichen Bestimmungen haben sich verändert – wesentlich verschärft –, so dass für viele Existenzgründer das Startkapital schon die höchste Hürde darstellt. Da die meisten Bundesländer jedoch daran interessiert sind, die Grün-

**Basel II – die Banken werden kritischer**