

Stefan Frädlich

# Günter, der innere Schweinehund, wird Unternehmer

Ein tierisches Macherbuch  
Illustriert von Timo Wuerz



GABAL

Stefan Frädrieh  
Günter wird Unternehmer



Stefan Frädlich

# Günter, der innere Schweinehund, wird Unternehmer

Ein tierisches Macherbuch

Illustriert von Timo Wuerz



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 978-3-86936-701-9

Lektorat: Christiane Martin, Köln | [www.wortfuchs.de](http://www.wortfuchs.de)

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

Illustrationen: Timo Wuerz, Hamburg

Satz und Layout: Das Herstellungsbüro, Hamburg |  
[www.buch-herstellungsbuero.de](http://www.buch-herstellungsbuero.de)

Druck und Bindung: Salzland Druck, Staßfurt

Copyright © 2016 GABAL Verlag GmbH, Offenbach

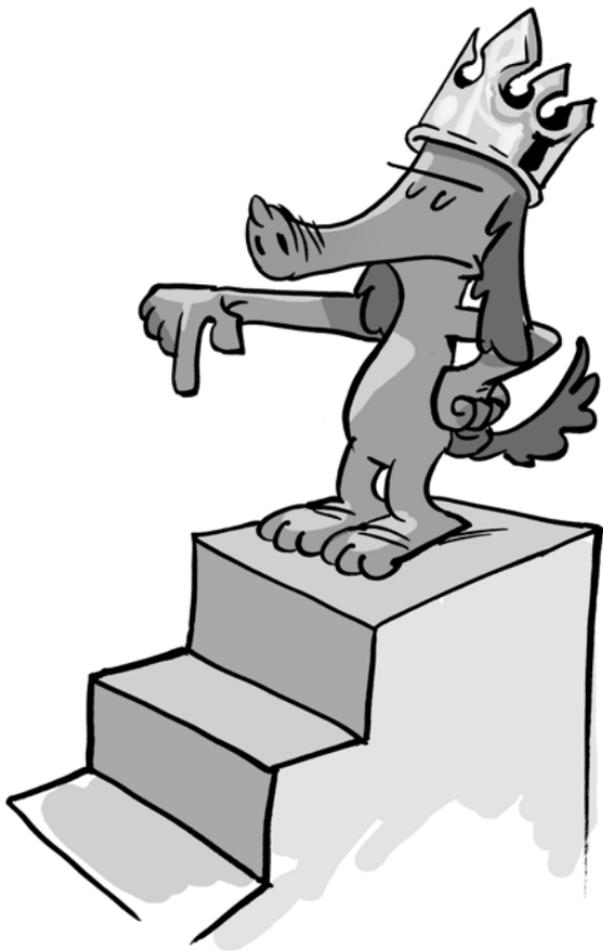
Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung, auch auszugsweise,  
nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlages.

[www.gabal-verlag.de](http://www.gabal-verlag.de)

## **Der schlaue Spruch, bevor es losgeht:**

»Ein Unternehmen ist kein Zustand,  
sondern ein Prozess.«

*Ludwig Bölkow*



Günter ist dein innerer Schweinehund.  
Er bewahrt dich vor Anstrengung – und  
hält dich klein!

# 1. Günter, der innere Schweinehund

Kennst du Günter? Günter ist dein innerer Schweinehund. Er lebt in deinem Kopf und bewahrt dich vor allem Übel dieser Welt. Immer, wenn du etwas Neues tun oder etwas Ungewohntes ausprobieren willst, ist Günter zur Stelle. »Lass das sein!«, sagt er dann. »Das ist viel zu schwierig!«, bremst er. »Besser, das machen andere!«, hält er dich zurück. Und obwohl das Leben voller spannender Herausforderungen steckt, die dich weiterbringen können, betrachtest du sie lieber als Probleme, die es zu vermeiden gilt – und trittst auf der Stelle. Günter sei Dank!

Dumm nur, dass es zwar kurzfristig bequem erscheint, nicht aus dem Quark zu kommen, aber langfristig viel unbequemer ist. Denn weil sich das Leben ständig verändert, musst auch du dich verändern: Herausforderungen annehmen, stets dazulernen, dich weiterentwickeln. Sonst bist du schon morgen von vorgestern. Und aus kleinen Problemen sind große geworden. So wie es immer schon war – und immer sein wird. Günter hin oder her.

Jobs sind nur in guten Unternehmen sicher.  
Wie funktionieren gute Unternehmen?



## 2. Dein bequemes kleines Leben

»Unsinn!«, protestiert Günter. »Es ist doch alles gut: Du hast einen sicheren Job, kriegst jeden Monat dein Gehalt, kannst davon auch mal 'ne Pizza essen gehen und in den Urlaub fliegen. Was willst du mehr?« Na zum Beispiel Jobs schaffen, dir selbst (und anderen) ein gutes Gehalt zahlen, so oft ins Restaurant gehen wie du willst und dein ganzes Leben führen wie einen Abenteuerurlaub. Alles was du dafür tun musst, ist, dir dein eigenes funktionierendes Unternehmen aufzubauen.

»Ein eigenes Unternehmen gründen?«, zweifelt Günter.  
»Klingt riskant, anstrengend, großwahnsinnig ...« Oder vernünftig, einfach und angemessen – je nach Perspektive. Denn Unternehmen sind ein bisschen wie Menschen: Bei den einen fluppt es, weil sie ein paar wichtige Dinge drauf haben. Sie kennen sich selbst, ihre Richtung im Leben und wissen, was zu tun ist, damit es so bleibt. Bei anderen gibt es Probleme: Sie irren umher und fallen ständig auf die Schnauze. Sinn? Richtung? Ergebnisse? Fehlanzeige! Wer also in einem Problemunternehmen arbeitet, hat mit Sicherheit keinen sicheren Job, sondern lügt sich in die Tasche, wenn er sich einredet, alles sei in Ordnung. In einem funktionierenden Unternehmen hingegen sind die Jobs sicher, weil das Unternehmen funktioniert, und nicht, weil Jobs per se sicher sind. Wer also wie ein guter Unternehmer sehen, denken und handeln kann, steht immer auf der richtigen Seite. Ob als Angestellter oder Chef im eigenen Betrieb.

Gute Unternehmen haben eine  
Kompetenz, für die es einen Markt gibt:  
Angebot und Nachfrage.



### 3. Vom Jucken und Kratzen

»Gute Unternehmen? Schlechte Unternehmen?«, wundert sich Günter. »Davon hast du doch keine Ahnung! Dafür sind andere zuständig: die Chefs, BWL-Professoren, Unternehmensberater ...« Vielleicht. Noch! Denn wenn du in die Vogelperspektive gehst, erkennst auch du leicht, was Sache ist. Und du kannst dir deine Minderwertigkeitskomplexe um den Rüssel knoten, Schweinehund.

Aber eines nach dem anderen. Beginnen wir mit zwei simplen Fragen: Warum gibt es Unternehmen? Und wozu? Nehmen wir zum Beispiel einen Frisör. Der hat mal gelernt, Haare zu schneiden und zu frisieren. Und weil Menschen nicht verzotteln wollen, entsteht ein Geschäftsmodell: Haare schneiden und dafür Geld bekommen. Warum? Weil der Frisör es kann. Wozu? Um Menschen zu verschönern. Angebot und Nachfrage. Den einen juckt es, der andere kratzt gut.

Das Unternehmen ist nun die Organisation, in welcher der Frisör seine Arbeit macht. Und die kann sehr unterschiedlich sein: Manche Frisöre haben einen eigenen kleinen Laden, andere eine ganze Kette von Läden. Manche sind in einem fremden Frisörunternehmen angestellt, wieder andere fahren auf eigene Rechnung von Haushalt zu Haushalt, um Haare zu schneiden. Trotzdem geht es in allen Unternehmen im Kern immer um's Gleiche: um's Jucken und Kratzen.



Von einem guten Unternehmen  
profitieren alle Beteiligten – alle werden  
da gekratzt, wo's juckt.

## 4. Profit für alle

Oder wir nehmen eine Internetplattform, die kostenlos Menschen verbindet, damit sie miteinander in Kontakt treten und sich austauschen können. Warum ist sie entstanden? Weil sie von ein paar schlaunen Leuten ausgedacht wurde. Wozu? Um Menschen zu verbinden, klar. Aber auch um mit präzise platzierter Werbung Geld zu verdienen! Denn weil die Plattform genau weiß, welche Typen sie benutzen, können andere Firmen dort sehr gezielt ihre Produkte bewerben: Nur wer sich für ein bestimmtes Angebot interessieren könnte, bekommt es auch angezeigt. So verbraten werbende Firmen weniger Geld woanders – und finanzieren die Plattform.

»Äh, Moment!«, räuspert sich Günter. »Heißt das, dass die Internetplattform eigentlich zwei Arten von Kunden hat?« Ganz genau: Zum einen die Menschen, die sich gerne mit anderen vernetzen. Zum anderen die Firmen, die davon profitieren. Beide juckt es an unterschiedlichen Stellen, beide werden gekratzt. Die einen umsonst, die anderen bezahlen. Die einen Kunden bekommen Kontakte, die anderen bringen ihr Business voran. Und die Plattform verdient Geld. Alle profitieren, das Unternehmen funktioniert. Es bietet Nutzen – und gute Jobs.

Viele Beteiligte wirken in  
Märkten und Unternehmen  
zusammen.



## 5. Ökologische Ökonomie

»Okay, verstanden!«, freut sich Günter. »Dann ist ein Unternehmen also dann gut, wenn es die Wünsche seiner Kunden erfüllt.« Gehen wir noch einen Schritt weiter: nicht nur die seiner Kunden. Denn ein Unternehmen steht mit vielen Beteiligten in Kontakt: mit seinen Produzenten, Mitarbeitern oder Wettbewerbern zum Beispiel. Ja, mit der Gesellschaft insgesamt. Und jeder hat eigene Wünsche und Bedürfnisse.

So braucht das Frisörunternehmen Produktionsmittel wie etwa Scheren, Föhns und Shampoos. Die bezieht es von Unternehmen, die ihrerseits darauf angewiesen sind, ihre Produkte zu verkaufen. Und seine Mitarbeiter brauchen ein angenehmes Arbeitsumfeld mit gutem Handwerkszeug, motivierender Atmosphäre, liquiden Kunden, funktionierenden Strukturen und angemessener Bezahlung. Auch die Wettbewerber möchten Kunden gewinnen – in der gleichen Zielgruppe oder einer anderen. Dafür strengen sie sich ebenfalls an. So entwickeln sich alle weiter und lernen voneinander. Wenn das System gut funktioniert, wächst der Markt: Immer mehr Menschen gehen zum Frisör. Alle sehen toll aus – und zahlen sogar Steuern.

So sind Firmen, Märkte und Gesellschaft ein Ökosystem. Alles hängt zusammen und voneinander ab. Funktioniert es, fließen Geld und Nutzen. Ökonomie ist ökologisch.

Die Welt der Wirtschaft ist  
vielschichtig, verflochten, nicht  
eindeutig, und sie verändert sich  
ständig.



## 6. Die komplexe Welt der Wirtschaft

»Klingt logisch«, resümiert Günter, »aber auch ein wenig kompliziert.« Nein, eher komplex. Kompliziert wäre es, wenn es zwar schwierig wäre, sich aber genau erklären und entwickeln ließe, linear wie bei einer Maschine. Drückt man im Auto aufs Gas, fährt es schneller. Baut man eine Automatik ein, muss man nicht mehr kuppeln. Das ist zwar kompliziert, aber machbar. Ist die Maschine fertig, funktioniert sie – auf eine klar vorhersagbare Weise. Geht ein wichtiges Teil kaputt, funktioniert die Maschine nicht mehr. Sie muss erst wieder repariert werden.

Unternehmen und Märkte hingegen sind komplex, also vielschichtig verwoben und nicht wirklich gut überschaubar. Wie genau sie funktionieren, weiß letztlich keiner. Lineare Zusammenhänge gibt es nur wenige. Und alles verändert sich. Immer. Will der Frisör mehr Kunden gewinnen, bringt es ihm nichts, nur mehr Scheren einzukaufen oder neue Frisöre einzustellen. Er muss an weiteren Stellschrauben drehen: zum Beispiel an Werbung, Service, Preis oder seiner Marke. Trotzdem kann er sich der Kunden nicht sicher sein. Vielleicht macht morgen nebenan ein besserer Frisör auf? Oder ein netterer? Oder er verliert viele männliche Kunden, weil Glatzen in Mode kommen? Die kann sich jeder selbst schneiden: mit einem elektrischen Schneidegerät aus Internet, Kaufhaus oder Elektrofachhandel. Pech für den Frisör!

Gute Unternehmen fragen nach dem Wozu. Die Bedürfnisse ihrer Kunden stehen im Mittelpunkt.



## 7. Der Sinn des Unternehmens: Wozu?

»Hey, das ist gemein«, motzt Günter. »Warum soll dann überhaupt irgendwer Produktionsmittel kaufen und Leute einstellen, wenn er dabei so ein hohes Risiko eingeht?« Falsch gestellte Frage, Schweinehund: Wer im Markt zu sehr nach dem Warum fragt, hat vor allem seine eigenen Bedürfnisse im Blick: »Weil wir gut sind!«, »Weil wir wachsen wollen!«, »Weil wir etwas ganz Bestimmtes können!« Und wem nützen die eigenen Bedürfnisse? Einem selbst? Nur wenn die Kunden mitspielen ...

Also zurück zur Ausgangsfrage: Woran erkennt man ein gutes Unternehmen? Es kann nicht nur gut kratzen. Es weiß vor allem, wo es kratzen muss! Und zwar diejenigen, die es juckt. Deshalb fragt es sich nicht nur, warum es wachsen will, Ziele erreichen, Produkte verkaufen und so weiter. Das wäre egozentrisch. Es fragt sich vor allem: Wozu? Und die Antwort ist simpel: um den Kunden zu helfen, ihre eigenen Ziele zu erreichen, also ihre Produkte zu verkaufen, selbst zu wachsen, sich gut zu fühlen und so weiter. Es geht darum, seine Leistungsfähigkeit in den Dienst der Kunden zu stellen. Das ist der Sinn des Unternehmens. Erst wenn ein Unternehmen das versteht und umsetzt, wird es Geld verdienen, wachsen und wirklich sichere Jobs schaffen.



Jedes Unternehmen muss sich auf  
Veränderungen einstellen, statt zu  
verharren, wo es ist.

## 8. Der »arme« Frisör

»Blödsinn!«, protestiert Günter. »Was soll der arme Frisör denn machen, wenn ihm die männlichen Kunden weglaufen? Keine Chance hat er da!« Im Gegenteil, Schweinehund: Gerade wenn sich Märkte verändern, sind die Chancen besonders groß. Denn dann werden die Karten neu gemischt. Und es gewinnen die Pfiffigen, nicht die Selbstbezogenen. Zum Beispiel könnte sich dein Frisör auf das Schneiden von Bärten spezialisieren – wenn es im Trend liegt. Oder er könnte seinen eigenen Social-Media-Kanal aufmachen, darauf in selbstgedrehten Videos kostenlos Styling-Tipps geben – und sich so neue Kunden erschließen. Oder er tut sich mit anderen Frisören zusammen und sie bauen eine gemeinsame Infrastruktur, um Kosten zu senken: eine Buchhaltung statt vieler, ein Werbe-topf, eine Marke.

Der Frisör ist also nicht »ärmer dran« als alle anderen. Er muss nur seine Hausaufgaben machen und seinen Spielraum nutzen, so wie jedes Unternehmen. Auch die großen und etablierten. Sonst sieht es düster aus. Erinnerst du dich? Es gab mal den Katalogriesen Quelle – bis er das Internet verpennt hat. Oder die Filmfirma Kodak – bis die Digitalfotografie kam. Und Nokia war lange Zeit Marktführer bei den Mobiltelefonen – bis die Smartphones auftauchten ...



Wirtschaft ist wie Evolution:  
Nur wer mitmacht, bleibt im Spiel.

## 9. Die große Evolution

»Also verändern sich Märkte«, resümiert Günter. »Sie kommen und gehen. Oft bleiben sie zwar eine Weile, aber nichts ist für immer. Und wer stets nach dem Wozu fragt, ist im Vorteil: Er passt sich dem Markt an.« Streber ...

Tatsächlich ist es wie bei der Evolution: Wer Veränderungen mitmacht, überlebt. Wer sie verpennt, stirbt. Aber wer nach ihnen sucht, sie rechtzeitig erkennt und sich schnell anpasst, streicht fette Gewinne ein: Früher hat die Post ihr Geld mit Briefen verdient. Wozu? Damit Menschen einander schreiben konnten. Dann kam das Internet – und kostenlose E-Mails. Doch es kamen auch E-Commerce und Online-Kaufhäuser – und die Post verdient heute immer noch Geld: mit Paketen. Wozu? Damit Menschen bekommen, was sie online gekauft haben. War was? Nee. Das Unternehmen hat sich angepasst. Warum? Weil sie das halt können bei der Post.

Heute fährt man noch Taxi. Fahren wir morgen alle Uber? Heute schreiben wir noch Einkaufszettel. Mailt uns denn morgen der Kühlschrank? Heute lassen wir uns noch Ersatzteile liefern. Kommen sie morgen schon aus dem 3D-Drucker? Und schreiben wir bald vielleicht wieder Briefe mit der Hand, weil wir nicht wollen, dass ständig Geheimdienste mitlesen?

Berufe und Firmen, die nicht mehr gebraucht werden, sterben aus. Und es entstehen ständig neue.



## 10. Berufe kommen und gehen

Nun empört sich Günter: »Aber wenn Märkte verschwinden, sterben doch auch Berufe aus.« Klar, wenn sie keine Bedeutung mehr haben. Vermissen wir noch Schriftsetzer, Laternenanzünder oder Köhler? Natürlich nicht. Dafür entstehen ständig neue Berufe: Heute brauchen wir Programmierer, Altenpfleger oder Online-Marketing-Experten. Und die spezialisieren sich auch immer weiter: etwa auf App-Entwicklung, Demenzkranke oder Facebook-Marketing. Oder auf Systemadministration, Palliativpflege oder Suchmaschinenoptimierung. Kurz: Es ist egal, wenn ein Beruf verschwindet. Es wachsen ständig neue nach. Welche es wohl morgen gibt?

Tragisch ist nicht die ständige Veränderung, sondern dass schlechte Unternehmen oft sehenden Auges in die Zukunft schlittern, ohne Veränderungen wahrhaben zu wollen. Allgemeiner Nachwuchsmangel? »Die jungen Leute sollen sich nicht so anstellen! Lehrjahre sind keine Herrenjahre!« Social Media? »Brauchen wir nicht, wir schreiben hier noch Pressemeldungen!« Mal schnell eine Info im Netz nachlesen? »Bei uns ist Internet während der Arbeit verboten!« Und tschüss, du alte Firma ...