

campus

Helmut Maucher

**Management
Brevier**

Ein Leitfaden für
unternehmerischen
Erfolg

Inhalt

Vorwort	7
1 Unternehmer oder Manager? Zwei unterschiedliche Führungsqualitäten	11
2 Die Ausrichtung des Unternehmens	16
3 Unternehmensstrategie, Planung und Kontrolle	27
4 Die wichtigsten Aufgaben der Unternehmensführung	45
5 Der Unternehmer im Spannungsfeld unterschiedlicher Zielrichtungen und Wertvorstellungen	54
6 Unternehmenskultur und wertorientiertes Management	62
7 Personalpolitik und Führungsqualitäten	74
8 Corporate Governance und Unternehmensorganisation	89
9 Finanzpolitik und Finanzberichterstattung	110
10 Innovation und Forschung	127
11 Marketing, PR und Kommunikationspolitik	139
12 Ausblick	170
Anhang	
Die Management- und Führungsprinzipien von Nestlé	181
10 Grundsätze für den Geschäftserfolg	190
Register	193

Kapitel 1

Unternehmer oder Manager?

Zwei unterschiedliche Führungsqualitäten

Heute wird oft zwischen dem Unternehmer und dem Manager unterschieden. Gleichzeitig ist das Wort "Management" der heute am meisten verwendete Begriff für Unternehmensführung. Im Allgemeinen sind englische Begriffe ja sehr präzise, klar und einfach. In diesem Fall glaube ich aber, dass das deutsche Wort "Führungskunst" besser trifft, was zumindest ich unter Management verstehe. Auch das Wort "Leadership" umfasst nicht alles, was das Wort "Führungskunst" beinhaltet. Denn es setzt sich immer mehr das Verständnis durch, dass reine Führungstechnik nicht ausreicht, um erfolgreich zu sein. Unerlässlich ist etwa die "Emotionale Intelligenz", die Fähigkeit, seine eigenen Gefühle zu kontrollieren, klug mit den eigenen und den Gefühlen anderer Menschen umzugehen. Der Begriff der "Emotionalen Intelligenz" ist heute ja in aller Munde.

Was unterscheidet den klassischen Manager von dem klassischen Unternehmer? Ich habe das in der folgenden Tabelle festgehalten.

Der wohl bekannteste Managementguru des letzten Jahrhunderts, Peter Drucker, hat es übrigens ganz einfach wie folgt auf den Punkt gebracht: "Leaders do the right things. Managers do things right". Und der Organisationsforscher Harold J. Leavitt fasste den Unterschied zwischen Unternehmern und Managern so: "Leaders are pathfinders. Managers are problemsolvers." Ich wiederum glaube, dass heute, um ein Unternehmen erfolgreich zu führen, sowohl Unternehmer- als auch Managerqualitäten erforderlich sind.