

Vorwort der Herausgeber

Die Stärke der Marktwirtschaft besteht darin, dass zum einen immer wieder neue, kreative Unternehmer in die Wettbewerbsarena eintreten, zum anderen Führungskräfte in bereits etablierten Unternehmen unternehmerische Entscheidungen treffen. Im ersten Fall handelt es sich in erster Annäherung um Entrepreneurship, im zweiten um Leadership. Diese Unterscheidung wird im vorliegenden Buch kritisch und konstruktiv reflektiert. Es geht der Frage nach, ob derjenige

- ein Unternehmer ist, der angesichts Risiko und Unsicherheit ein neues Unternehmen aufbaut, dabei sein Kapital und seine Reputation riskiert, mit dem Ziel, seinen unendlichen Leistungswillen zu beweisen und Spitzenleistungen im Dienst der Kunden zu erbringen,
- ein Führender ist, der ebenfalls neue Möglichkeiten erschließt, jedoch vorwiegend andere inspiriert und in die Lage versetzt, sich für gemeinsame Ziele und Aufgaben zu engagieren.

Die Ausführungen kommen zum Schluss, dass ohne Leadership-Fähigkeiten Unternehmer ihre Unternehmen nicht über das Mittelmaß hinaus führen.

Beide, der kreative Unternehmer und der kreative Führende, sind die Triebkräfte der wirtschaftlichen Entwicklung eines Landes; beide entdecken Möglichkeiten, die andere nicht gesehen haben, setzen sie um oder lassen sie umsetzen, beide schaffen neue Arbeitsplätze und tragen zum allgemeinen Wohlstand bei.

Im Unternehmer wie im Führenden scheinen zwei Seelen zu wohnen. Die eine konzentriert sich auf Projekte, die sie gleichsam in Schubladen verstaut und erst dann herausholt, wenn der günstige Zeitpunkt gekommen ist, sie umzusetzen und daraus Nutzen zu ziehen. Die andere Seele ist der „unendliche Leistungswille“ oder die Liebe, jede Sache exzellent zu machen, Produkte und Dienstleistungen anzubieten, die den Bedürfnissen und Wünschen des Kunden entsprechen.

Der Unternehmer oder der Führende, der nur auf Gewinn aus ist, ist ein schlechter Unternehmer oder Führender. Der Gewinn ist nicht das Ziel, sondern der Maßstab für effizientes unternehmerisches Handeln. Je größer der Mehrwert ist, den sie ihren Kunden bieten, je besser die Qualität der Produkte und der Kundenbeziehungen sind und je besser sie in der Lage sind, die Herzen der

Mitarbeiter für unternehmerisches Mitdenken und Handeln im Dienste der Kunden zu gewinnen, desto größer ist der Erfolg des Unternehmens.

Diesen Themen sind im vorliegenden Buch fünfzehn Beiträge gewidmet.

Johann Risak und *Andrea Iro* fordern für unsere Zeit einen dynamischen Mix der Archetypen Unternehmer, Manager und Leader.

Ursula Schneider betont die wechselseitigen Beziehungen zwischen Entrepreneurship und Leadership, die sie mit „Sowohl-als-auch statt Entweder-oder“ darstellt.

Rolf Wunderer gibt anschauliche und gut nachvollziehbare Gestaltungsempfehlungen für internes Unternehmertum.

Peter Dellbrügger beschreibt die Entwicklung von Entrepreneurship zu Leadership im Unternehmen dm-drogerie markt, die er als „dialogische Führung“ kennzeichnet.

Margit Raich setzt sich in ihrem Beitrag mit der Frage auseinander, wie sich eine Vertrauenskultur auf das unternehmerische Verhalten auswirkt.

Harald Pechlaner und *Eva-Maria Hammann* grenzen Leadership und Entrepreneurship an Beispielen von Beherbergungsbetrieben ausgewählter Regionen ab.

Claudia Müller weist am Beispiel eines Familienunternehmens nach, dass für den langfristigen Erfolg eines Unternehmens sowohl Entrepreneurship als auch Leadership notwendig sind.

Martina Bechter, *Margit Raich* und *Paul Schober* setzen sich mit frauenspezifischen Aspekten von Entrepreneurship und Leadership auseinander.

Mike Peters, *Harald Pechlaner* und *Katharina Mayr* zeigen anhand von empirischen Befunden, wie unternehmerische Wachstumsprozesse im Tourismus ablaufen.

Philip Wältermann und *Christian Stadler* zeigen, dass Komplexität zum Erfolg führt und wie Unternehmer daraus Nutzen ziehen.

Kurt Matzler, *Erich Schwarz*, *Ulrike Kotzent* und *Natasa Deutinger* weisen nach, wie in kleinen und mittleren Unternehmen die Profitabilität von Innovation, Leadership und Wachstum abhängt.

Sören Salomo, Jan Brinkmann und Katrin Talke behandeln die unternehmerischen Führungskompetenzen, die junge technologie-basierte Unternehmen zum Erfolg führen.

Julia Müller, Birgit Renzl, Hans Hinterhuber und Gabriele Lakomski stellen die neuen Herausforderungen dar, vor denen die Führung von Organisationen im Wissenszeitalter steht.

Marc-Oliver Kaiser geht in seinem Beitrag auf Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit als Erfolgsfaktoren im Spannungsfeld zwischen Unternehmertum und Wettbewerbsfähigkeit ein.

Reinhart Schulte stellt die Frage, ob man Entrepreneurship an den Universitäten überhaupt lehren kann. Er gibt wertvolle Hinweise zur akademischen Ausbildung im unternehmerischen Denken und Handeln.

Caroline Fritsch, Mike Peters und Andrea Tragseil gehen der Frage nach, ob man unternehmerische Einstellungen bei Kindern und Jugendlichen fördern kann. Sie bejahen diese Frage und geben konkrete Beispiele.

Elgar Schnegg und Margit Raich schließen das Werk ab, indem sie aufzeigen, wie Coaching von Unternehmern ablaufen kann.

Das Buch vermittelt fundierte Einsichten in das Wesen unternehmerischen Handelns, die für alle wertvoll sind, die ihr Schicksal selbst in die Hand nehmen wollen und die unternehmerische Entscheidungen treffen müssen. Es kann all denen helfen, die neue Pionierphasen in ihren Unternehmen einleiten müssen.

Die Herausgeber hoffen und wünschen, dass die im Buch vorgestellten Überlegungen und Denkansätze von Unternehmern, Führungskräften, Unternehmensberatern, Studierenden und Kollegen gut aufgenommen und weiterentwickelt werden. Die Herausgeber danken den Autoren für ihre engagierte Mitarbeit.

Innsbruck, Eichstätt, Ingolstadt, im September 2007

Margit Raich
Harald Pechlaner
H.H. Hinterhuber