

# Inhaltsverzeichnis

---

<b>Mittelstand ist eine Tugend</b>	<b>11</b>
<b>1. Die mittelständische Methode</b>	<b>19</b>
1.1 Mittelständische Unternehmen und das Interesse des Unternehmers	20
1.1.1 Kritik an Fremdkapitalgebern ist legitim, aber müßig – man muss sie ersetzen	21
1.1.2 Der gute Mittelständler steuert sich selbst – mit Methode	22
1.1.3 Unternehmerbeziehungen: Warum sich mittelständische Unternehmer nicht jagen lassen	22
1.1.4 Das Interessensmanagement selbstbestimmter Unternehmer	26
1.1.5 Fazit	27
1.2 Die fünf Schritte der mittelständischen Methode	28
1.2.1 Interessen aufspüren	30
1.2.2 Ziel definieren	31
1.2.3 Weg ableiten	34
1.2.4 Weg verfolgen	35
1.2.5 Lernen und Route optimieren	37
<b>2. Produktnähe: Burchard Führer Unternehmensgruppe</b>	<b>39</b>
2.1 Der Unternehmer und sein Unternehmen	41
2.1.1 Burchard Führer	42
2.1.2 Die Burchard Führer Unternehmensgruppe	43
2.1.3 Das Produktmanagement der Unternehmensgruppe	48
2.2 Interessen aufspüren: Was will ich?	58
2.3 Ziel definieren	60
2.3.1 Was kann ich?	61
2.3.2 Was soll ich?	62
2.3.3 Produktziele und Unternehmensziele	63

2.4	Weg ableiten	67
2.4.1	Das Produkt steht im Mittelpunkt	68
2.4.2	Interessen der Mitarbeiter und Lieferanten identifizieren und befriedigen	70
2.5	Weg verfolgen	74
2.5.1	Effizienz ist nicht alles: Aufbau- und Ablauforganisation	74
2.5.2	Hart am Limit: Die Zentrale	77
2.6	Route optimieren: Auch aus Erfolgen lernen	78
2.7	Fazit: 10 Tipps für Ihr Produktmanagement	80
<b>3.</b>	<b>Mitarbeiternähe: HOCHTIEF Software GmbH</b>	<b>83</b>
3.1	Das Unternehmen HOCHTIEF Software	84
3.1.1	Das Sorgenkind OBW	85
3.1.2	Wachstumsphantasie und kritischer Blick in den Spiegel	86
3.1.3	Interessen würdigen	87
3.1.4	Ablauforganisation als akrobatische Übung	89
3.1.5	Das Management	90
3.1.6	Der Geschäftsbereich Objektbewirtschaftung	91
3.2	Interessen aufspüren	95
3.2.1	Wie man gezielt Interessen erhebt	96
3.2.2	Die Gespräche	97
3.2.3	Harte und weiche Faktoren	100
3.2.4	Ergebnis der Interessenserkundung	101
3.3	Ziel definieren	103
3.3.1	Potenzialanalyse	103
3.3.2	Umsatz – Kosten – Produktivität – Gewinn	113
3.3.3	Mitarbeiter-Ziele	113
3.3.4	Learning by „Aiming“ – Führungskräfte training	114
3.3.5	Verbindliche Fixierung	115
3.4	Weg ableiten	117
3.4.1	Der neue Verkäufer	117
3.4.2	Die neue Organisation	117
3.4.3	Coaching	119
3.4.4	Meilensteine 2001 – 2002	119
3.4.5	Von den Zielen zu den Aufgaben	121
3.4.6	Orientierung	122

3.5	Weg verfolgen	123
3.5.1	Flughafen Athen: Der erste Erfolg	123
3.5.2	Business as usual – dann: Die verdiente „Göttergabe“ vom Olymp	128
3.5.3	Deutsche Markterfolge	128
3.6	Fazit mit 10 Tipps für erfolgreiches Führen	131
3.6.1	Fazit	131
3.6.2	10 Tipps für erfolgreiches Führen	133
3.7	Anhang: Auszug aus dem OBW-Strategiepapier	135
<b>4.</b>	<b>Kundennähe: Bauunternehmung Tecklenburg GmbH</b>	<b>139</b>
4.1	Das Unternehmen und der Unternehmer	141
4.1.1	Ein Mann, ein Wort: Hermann Tecklenburg	142
4.1.2	Das Unternehmen – „Ein feste Burg“	145
4.2	Interessen aufspüren	150
4.2.1	Mitarbeiterakzeptanz organisieren	150
4.2.2	Resistenz	150
4.2.3	Erfassung des Ist-Zustands	151
4.2.4	Der erste Befund: Ungelöster Spagat zwischen Bauausführung und Projektentwicklung	153
4.2.5	Vergütungssystem mit Zielkonflikt	154
4.2.6	Vertrieb: Was ist das?	155
4.2.7	Vertriebsdelegation an den Makler	156
4.2.8	„Vertrieb ist das, was wir tun“	156
4.2.9	Vertriebs„controlling“	157
4.2.10	Desinformation	158
4.3	Ziel definieren	159
4.3.1	Wer nicht überzeugt ist, kann nicht überzeugen	159
4.3.2	Reorganisation	159
4.3.3	Produktallokation per Datenbank	160
4.3.4	Premium-Marke Tecklenburg	161
4.4	Weg ableiten	162
4.4.1	Arbeitsteilung: Negative Selling und „Mafo“	163
4.4.2	Das Team: Gleiche Interessen, komplementäre Fähigkeiten	165
4.5	Weg verfolgen	165
4.5.1	Der erste Meilenstein: Anerkennung vom Chef	165
4.5.2	Der zweite Meilenstein: erste Verkaufserfolge	165

4.5.3	Das Erreichen des Ziels: der abgeschmolzene Bestand	166
4.6	Route optimieren: Globalisierung am Niederrhein	168
4.6.1	Paketdeals 1 – Immobilien im Paket	169
4.6.2	Paketdeals 2 – Käufer im Paket	170
4.6.3	Paketdeals 3 – Kapital im Paket	171
4.6.4	Meisterhand – Gefahr gebannt	172
4.7	Fazit mit 10 Tipps für erfolgreiches Verkaufen	175
4.7.1	Fazit	175
4.7.2	10 Tipps für erfolgreiches Verkaufen	177
<b>5.</b>	<b>Lieferantennähe: SØR Rusche GmbH</b>	<b>179</b>
5.1	Der Unternehmer und sein Unternehmen	181
5.1.1	Ästhet, Denker und Macher: Dr. Dr. Thomas Rusche	182
5.1.2	Mit Beschaffungsmarketing der Branchenkrise trotzen	187
5.2	Interessen aufspüren	198
5.2.1	Das eigene Interesse: Abschied von den „Einheitsbedingungen“	198
5.2.2	Das Lieferanteninteresse: Zutritt in Deutschlands Provinz	200
5.3	Ziel definieren	200
5.4	Weg ableiten	202
5.4.1	Methode und Kreativität widersprechen sich nicht	202
5.4.2	Kooperatives vs. konfrontatives Einkaufen	206
5.4.3	Vertrauen als Fundament der Sortimentsqualität	207
5.4.4	Supplier Rating	208
5.4.5	Lieferantenrahmen	209
5.5	Weg verfolgen	210
5.5.1	Vertikale Vorbilder als Orientierungsbojen	210
5.5.2	Vertikalisierung bei SØR	211
5.6	Route optimieren	212
5.6.1	Einkaufen wie bei ALDI	213
5.6.2	Rack Jobbing, Category Management & ECR	214
5.6.3	Mit eigenen Zielen guten von schlechtem Rat unterscheiden lernen	215
5.7	Fazit und 10 Tipps für erfolgreiches Einkaufen	216
5.7.1	Zusammenfassung	216
5.7.2	10 Tipps für erfolgreiches Einkaufen	219

Inhaltsverzeichnis	9
<b>6. Statt eines Nachworts: Die mittelständische Methode und das deutsche Sommermärchen</b>	<b>223</b>
6.1 Vom „Glückskind des deutschen Fußballs“ ...	223
6.2 ... zum deutschen Sommermärchen	225
6.3 Was Mittelständler aus diesem Beispiel lernen können	227
<b>Anmerkungen</b>	<b>229</b>
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>231</b>
<b>Stichwort- und Namensverzeichnis</b>	<b>233</b>
<b>Danksagung</b>	<b>237</b>
<b>Die Autoren</b>	<b>238</b>