BLOG

DREI PERSÖNLICHKEITEN IN DIR – UND DIE FACHKRAFT GEWINNT IMMER

17. Dezember 2025 · Olaf Rosenbaum · 2 Min. Lesezeit

> **Kurz gesagt:** In jedem Inhaber kämpfen Fachkraft, Manager und Unternehmer, und weil die Fachkraft fast immer gewinnt, bleibt die Arbeit am Geschäftsmodell liegen und Dein Unternehmen stagniert.

Warum stagnieren Unternehmen – oder scheitern sogar? Meistens nicht an zu wenig Können. Sondern an einer fatalen Annahme: Weil ich gut mauern, backen oder programmieren kann, kann ich auch ein Unternehmen führen. Diese Annahme ist schlicht falsch. Lothar Matthäus war ein begnadeter Fußballspieler – als Trainer ist er eher gescheitert. Gut spielen heißt nicht, eine Mannschaft führen zu können.

Mit der Gründung nimmst Du einen kompletten Jobwechsel vor und bekommst zwei Jobs obendrauf. Ab jetzt wohnen drei Persönlichkeiten in Dir:

- **Die Fachkraft** lebt in der Gegenwart, sieht die Arbeit vor den Füßen und erledigt sie am liebsten selbst. Ihr Leitsatz: „Wenn Du willst, dass es klappt, mach es selbst."
- **Der Manager** plant, ordnet und schafft Prozesse und Strukturen.

- **Der Unternehmer** denkt in der Zukunft: Was wäre, wenn? Welches Produkt, welcher Markt? Er ist derjenige, der verändert.

Diese drei kämpfen permanent in Dir – und eine gewinnt immer: die Fachkraft. Denn die Arbeit, die vor Dir liegt, bringt heute Umsatz. Ob ein angepasstes Geschäftsmodell morgen mehr brächte, fragt eine Fachkraft nicht. Das ist eine Unternehmeraufgabe.

Nach meiner Erfahrung sieht die Verteilung bei den meisten Inhabern so aus: siebzig bis achtzig Prozent Fachkraft, rund zwanzig Prozent Manager, zehn Prozent Unternehmer – in manchen Betrieben geht der Unternehmeranteil fast gegen null.

Das Perfide daran: Der Grund, aus dem Du Dich selbstständig gemacht hast – Deine Stärke als Fachkraft –, wird zum größten Hemmschuh für das Wachstum Deines Unternehmens.

Unternehmen scheitern nicht an zu wenig Können. Sie scheitern daran, dass der Inhaber nie aufhört, Fachkraft zu sein.

> Dieser Gedanke stammt aus **Folge 8** von Chefsache Krise: „Am Unternehmen arbeiten – is klar! Nur, was heißt das eigentlich konkret?" – Jetzt anhören.



Olaf Rosenbaum berät Inhaber und geschäftsführende Gesellschafter im Mittelstand, wenn Gewinn, Liquidität oder Steuerbarkeit kippen. Steuerberater seit 2002, über 600 Beratungen, Kiel. Mehr über mich · LinkedIn