

WOUTER DROPPERS

DIE WERTE- STRATEGIE

ERFOLGREICHE
UNTERNEHMENS-
FÜHRUNG NACH
BIBLISCHEN
GRUNDSÄTZEN

Aus dem amerikanischen Englisch von Renate Hübsch

SCM

Hänsler

SCM

Stiftung Christliche Medien

SCM Hänssler ist ein Imprint der SCM Verlagsgruppe, die zur Stiftung Christliche Medien gehört, einer gemeinnützigen Stiftung, die sich für die Förderung und Verbreitung christlicher Bücher, Zeitschriften, Filme und Musik einsetzt.



© 2023 SCM Hänssler in der SCM Verlagsgruppe GmbH
Max-Eyth-Straße 41 · 71088 Holzgerlingen
Internet: www.scm-haenssler.de · E-Mail: info@scm-haenssler.de

Originally published in English under the title:

The Jerusalem Entrepreneur

© 2020 by Wouter Droppers

Published by High Bridge Books, Houston/Texas, USA.

All rights reserved.

Hauptübersetzung:

Neues Leben. Die Bibel © der deutschen Ausgabe 2002 / 2006 /

2017 SCM R.Brockhaus in der SCM Verlagsgruppe GmbH,

Max-Eyth-Str. 41, 71088 Holzgerlingen.

Weiter wurden verwendet:

Gute Nachricht Bibel, revidierte Fassung, durchgesehene Ausgabe,

© 2000 Deutsche Bibelgesellschaft, Stuttgart. Alle Rechte vorbehalten. (GNB)

Hoffnung für alle ® Copyright © 1983, 1996, 2002, 2015 by Biblica, Inc.®. Verwendet

mit freundlicher Genehmigung des Herausgebers Fontis – Brunnen Basel. (Hfa)

Zürcher Bibel, © 2007 Verlag der Zürcher Bibel beim Theologischen Verlag Zürich.

(ZB)

Übersetzung: Renate Hübsch

Lektorat: Esther Middeler - www.middeler.com

Umschlaggestaltung: Grafikbüro Sonnhüter, www.grafikbuero-sonnhueter.de

Autorenfoto: © 2022 www.europartners.org

Satz: typoscript GmbH, Walddorfhäslach

Druck und Bindung: Dimograf Sp. z o.o.

Gedruckt in Polen

ISBN 978-3-7751-6096-4

Bestell-Nr. 396.096

INHALT

Vorwort	7
Einführung	9
Teil 1 Eine Geschichte zweier Städte:	
Babylon und Jerusalem	21
1 Zwei Städte: Babylon und Jerusalem	22
2 Unternehmen führen in einer babylonischen Kultur	45
Teil 2 Der christliche Unternehmer	
nach dem Modell Jerusalem	59
3 Wer sind wir?	60
4 Ein Mensch mit einer Berufung	71
5 Verbundenheit – Leben in guten Beziehungen	94
6 Liebe ist das Fundament	103
7 Erfolgszwang	110
8 Eigenschaften eines Unternehmers	116
9 Für Wohlergehen sorgen	137
10 Motivation und Sinn	163
Teil 3 Ein Unternehmen nach dem Modell Jerusalem	177
11 Eigentümerschaft	178
12 Entscheidungen treffen	189
13 Liebe im Unternehmensalltag	205
14 Verbundenheit im Geschäftsleben	225
15 Verdienstmodelle	234
16 Ein christlicher Unternehmer nach dem Modell Jerusalems werden ...	243
Danksagung	247
Anmerkungen	249

EINFÜHRUNG

Ich war einmal bei einem Vortrag, wo ein Unternehmer beschrieb, wie er eine größere Umstrukturierung in seinem Unternehmen durchgeführt hatte. Aufgrund der wirtschaftlichen Situation musste er 80 Mitarbeiter entlassen. Er sprach begeistert davon, wie gut es gewesen sei, dies per E-Mail zu tun und so nicht »emotional involviert« zu sein. Die Umstrukturierung wurde schnell und ohne Skrupel durchgeführt. Nicht emotional involviert zu sein, war seiner Meinung nach ein Vorteil, um gute Entscheidungen zu treffen. Das war die Haltung, für die er bekannt war.

Nicht viel später hörte ich den Vortrag eines anderen Unternehmers. Sein Unternehmen hatte Produktionsstätten auf verschiedenen Kontinenten, aber er war ein bescheidener Mann, der beiläufig bemerkte, dass er die Hälfte seines Betriebsgewinns für gute Zwecke spendete. Später erfuhr ich, dass er viel Zeit damit verbrachte, andere Unternehmer und Mitarbeiter zu beraten. Dieser Mann war dafür bekannt, dass er den Menschen und der Gesellschaft diene, indem er seine Talente, Erkenntnisse und Fähigkeiten mit anderen teilte.

Diese beiden Männer haben gegensätzliche Vorstellungen von Wohlstand und Erfolg. In der Geschäftswelt erlebe ich, dass Unternehmer sehr unterschiedlich darüber denken. Manche beschränken ihre Auffassung von Erfolg auf persönliches Wohlergehen, Glück und Selbstverwirklichung. Sie denken in Kategorien wie Macht, Wettbewerb und Sieg. Ihr oberstes Ziel ist die Gewinnmaximierung, und ihr Motto lautet: »Der Zweck heiligt die Mittel«. In diesem Buch nenne ich sie die babylonischen Unternehmer; sie stehen für die »babylonische« Geschäftskultur.

Andere wie der zweite Unternehmer legen ebenfalls Wert auf die Interessen des Kunden und die Interessen der anderen Beteiligten. Ihr primäres Ziel ist es, das Wohlergehen aller Beteiligten zu verbessern, und ihr Motto lautet: »Indem wir das Wohlergehen aller Beteiligten maximieren, sorgen wir auf wirtschaftlich rentable Weise für einen Mehrwert für den Kunden, die Gesellschaft und die Welt.« Unternehmer diesen Typs, die sich bei ihren Entscheidungen von Gott leiten lassen, nenne ich »Jerusalemmer« Unternehmer, die eine »Jerusalemmer Unternehmenskultur« repräsentieren.

Der Unterschied zwischen diesen beiden Denkweisen liegt nicht nur in der Art und Weise, wie sie ihr Unternehmen führen, sondern auch in ihrer Definition von Erfolg und Wohlergehen. Erfolg und Wohlergehen werden in der Businesswelt oft durch Wachstum, hohe Gewinne, ein hohes Einkommen und eine hohe Position in der Unternehmenshierarchie definiert. Diese Kriterien führen anscheinend zu öffentlicher Anerkennung und dem Erwerb von Statussymbolen. So wird Erfolg durch das Ansehen bestimmt, das man in der Gesellschaft genießt, und den reichen, üppigen Lebensstil, den man sich leisten kann. Viele Geschäftsleute denken, dass sie auf diese Weise Wohlstand schaffen. Ich möchte dieses Erfolgsparadigma infrage stellen und die vorherrschende Definition von Erfolg und Wohlergehen umdeuten.

Die entscheidenden Fragen lauten: Fördern wir das Wohlergehen der Menschen auf dieser Welt, uns selbst eingeschlossen, oder schaffen wir durch die Art und Weise, wie wir Geschäfte machen, mehr Spannungen für die Menschen und die Gesellschaft? Welche Art von Erfolg bauen wir mit unserem Unternehmen und unserer täglichen Arbeit auf? Und vor allem: Wie können wir als Unternehmer zum Wohlergehen aller Beteiligten in unserem Unternehmen und zu unserem gesunden Eigeninteresse beitragen?¹ Diese Fragen möchte ich beantworten.

Die Perspektive verändern

Ein großer Teil dieses Buches spiegelt meine eigene Suche nach Erfolg, Glück und Wohlergehen wider, einschließlich der ungemütlichen Seite. Meine Lebensreise ist noch nicht abgeschlossen, aber die Art und Weise, wie ich Erfolg und Wohlergehen definiere, hat sich verändert. Das gilt auch für mein Verständnis vom Sinn und Ziel des Lebens.

Zu Beginn meiner Karriere war ich vom Bedürfnis nach Anerkennung motiviert. Die Meinung der anderen war von höchster Bedeutung und wurde zu meiner treibenden Kraft. Ich begann meine berufliche Laufbahn bei einem großen Händler von Pkw-Ersatzteilen in den Niederlanden. Nach mehreren erfolgreichen Jahren in verschiedenen Managementpositionen wurde ich gebeten, Vorstandsmitglied im Unternehmen zu werden – für mich eine unerwartete Beförderung.

Als ich diese Position antrat, war es, als hätte ich alles erreicht, was ich erreichen konnte und wollte. Innerlich empfand ich jedoch das Gegenteil. Ich war verunsichert. Obwohl dieser Drang, mich zu beweisen, zu guten Arbeitsleistungen geführt, mir große geschäftliche Erfolge beschert und mich in den Vorstand dieses Unternehmens gebracht hatte, fühlte ich mich unzufrieden und leer. Mein Geschäftsleben war eine Jagd nach Anerkennung und nach greifbaren Erfolgen, um diese Anerkennung zu erhalten, aber es war ohne Erfüllung und Inhalt.

Später wurde ich Präsident eines Autohauses mit etlichen angeschlossenen Unternehmen. Das Unternehmen florierte, wir machten gute Gewinne, und ich galt als aufsteigender Stern. Macht – ihr Gebrauch und auch Missbrauch – war eine neue Erfahrung. Ich hatte die Welt noch nie aus dieser Perspektive betrachtet. Infolgedessen begann ich langsam, aber sicher, egozentrische und narziss-

tische Züge zu entwickeln. Ohne dass ich es merkte, begann sich die Welt allmählich nur noch um mich und meine Ambitionen zu drehen. Die Aufmerksamkeit, die der Erfolg mit sich brachte, verwandelte sich in Arroganz. Menschen wurden zu Objekten, Kunden zu Geldautomaten, Mitarbeiter zu Kostenfaktoren und Freunde nur noch zu einem Spaßfaktor. Ich bewertete andere danach, ob sie für meinen Ehrgeiz und meine Ziele von Wert und Nutzen waren.

All dieser Erfolg hatte eine sichtbare und offensichtliche Kehrseite. Ich begann, ohne echten Kontakt zu anderen zu leben, wurde arrogant und gab mich zufrieden mit meiner eigenen Blase aus geschäftlichem Erfolg und Prestige. Seltsamerweise war die Kehrseite davon für mich nicht zu erkennen. Erst als ich als Reaktion auf mein Verhalten Tränen und Enttäuschung in den Augen der Menschen sah, die ich liebte, wurde mir klar, wer ich geworden war. Zum Glück habe ich eine starke und intelligente Frau. Sie begann mir Fragen zu meinem Verhalten, meinen Motiven und meinem Lebensstil zu stellen. Allmählich wurde mir die dunkle Seite meines Erfolgs und meines Glücks bewusst: Ich interessierte mich nicht mehr für andere und war mit niemandem mehr wirklich verbunden.

In meinem nächsten Job als Präsident mehrerer Autohäuser lernte ich, menschenorientiert und ethisch zu denken und zu arbeiten – und zwar von einem nicht christlichen Unternehmer, einem integren Mann, den ich sehr respektierte. Er lehrte mich eine Menge über Geschäftsethik. Seine Priorität waren Menschen. Für mich als aufgabenorientierte Person war das schwierig. Damals waren mir Menschen weniger wichtig als mein geschäftlicher Erfolg. Ich lernte auch, dass sich Christen nicht automatisch durch moralische Werte oder ihre Geschäftsethik von Nicht-Christen unterscheiden. Nicht gläubige Unternehmer können ebenso eine ausgezeichnete Moral und Ethik haben wie gläubige. Das brachte mich dazu,

zu hinterfragen: Was ist der Mehrwert des christlichen Glaubens, wenn es nicht um Ethik und Werte geht?

2007 wechselte ich wieder den Job und wurde Vorsitzender einer Bewegung christlicher Geschäftsleute in den Niederlanden mit dem Namen *Connecting Businesses and the Marketplace to Christ (CBMC)*. Ich hatte eine ehrgeizige Business-Agenda vor Augen, aber dann passierte etwas, was mir noch nie zuvor passiert war: Ich konnte die Ziele, die ich mir für meine geschäftliche Leistung gesetzt hatte, nicht erreichen. Das rüttelte mich auf. Angst machte sich breit. Wie soll ich das erklären? Was werden die Leute von mir denken? Was werden die Konsequenzen sein? Ich beschloss, Exerzitien, also: Einkehrtage, zu machen, um zu fasten und auf Gott zu hören. Es war eine ungeahnt schöne Erfahrung.

Während dieser Exerzitien spürte ich, wie Gott zu mir sprach. Das erste Mal war es aus Psalm 127,1-2, wo Gott sagt:

Wenn der Herr nicht das Haus baut,
ist die Arbeit der Bauleute vergeblich.
Wenn der Herr die Stadt nicht beschützt,
ist es vergeblich, sie mit Wachen zu umgeben.
Es ist vergeblich,
vom frühen Morgen bis in die späte Nacht hart zu arbeiten,
immer in Sorge, ob ihr genug zu essen habt,
denn denen, die Gott lieben, gibt er es im Schlaf.

Das waren vertraute Worte. Das war *mein* Leben. Morgens früh aufstehen, spät ins Bett gehen, viel harte Arbeit mit wenig Erfolg. Ich begann zu erkennen, dass der Ausgang und die Ergebnisse meiner Arbeit von Gottes Eingreifen und Wirken abhingen. Wenn ich weniger tat und Gott es segnen wollte, konnten die Ergebnisse größer und reichhaltiger sein, als ich vorhersagen oder mir vorstellen

konnte. Er war für die Ergebnisse verantwortlich, und wenn Gott mich segnen wollte, konnte er es sogar tun, während ich schlief.

Drei Jahre später, nach der Finanzkrise 2010, bewahrheiteten sich diese Erfahrungen und die Worte aus Psalm 127. Aufgrund meiner Erfahrungen bei den Exerzitien stellte CBMC die teureren Aktivitäten ein und konzentrierte sich auf eine begrenzte Anzahl, die das Leben von Menschen verändern sollten. Sie waren weniger sichtbar, erforderten aber auch weniger Personal und finanzielle Mittel. Es war ein Jahr mit weniger Einnahmen, weniger Mitarbeitern und weniger Aktivitäten, in dem aber mehr Menschen aus der Wirtschaftswelt zum Glauben kamen. Wir taten weniger und Gott tat mehr. Gott war in unserer Arbeit sichtbar und in unserem täglichen Leben präsent, und das machte den Unterschied aus.

Das zweite Mal, dass Gott während meiner Exerzitien zu mir sprach, war während einer Lesung aus Psalm 62,6-10:

Ich will fest auf Gott vertrauen,
denn er ist meine Hoffnung.
Er ist mein Fels und meine Hilfe,
meine Burg, in der mir nichts geschehen kann.
Meine Rettung und meine Ehre kommen allein von Gott.
Er ist meine Zuflucht, ein sicherer Fels,
auf dem kein Feind mich erreicht.
Vertraue allezeit auf ihn, mein Volk.
Schütte dein Herz vor ihm aus,
denn Gott ist unsere Zuflucht.
Ob Edle oder Einfache – vor den Augen Gottes sind sie nichts.
Wenn man sie wiegt, sind sie leichter als Luft.

Das war meine zweite Lektion – vertraue Gott und nicht den Menschen. Sie bedeutete einen gewaltigen Perspektivwechsel. Vor dieser

Veränderung fürchtete ich um meinen Ruf. Ich hatte Angst davor, wie die Menschen mich beurteilen würden; ihr Urteil war alles für mich. Die Sichtweise Gottes auf mein Leben war mir ziemlich egal. Dieser Psalm half mir, mein Vertrauen in Gott zu setzen. Gott hat mir gezeigt, dass seine Liebe und seine Gegenwart genug sind. Er ist der Einzige, dem ich vertrauen und auf den ich mich verlassen kann. Die Menschen und ihre Meinungen sind letztendlich nicht so wichtig. Der Psalm nennt sie sogar nur einen Hauch, sie sind »leichter als Luft«.

Diese Offenbarungen bedeuteten jedoch nicht, dass ich nichts anderes als Zufriedenheit und Sinn in meiner Arbeit erlebte. Nach fünf Jahren bei *CBMC* machte mir meine Arbeit nicht mehr wirklich Spaß. In dieser Zeit träumte ich innerhalb eines Monats viermal genau denselben Traum. In diesem Traum arbeitete ich wieder in dem letzten Unternehmen, das ich während meiner Karriere in der Automobilindustrie geleitet hatte. Ich fragte mich, was mir dieser Traum sagen wollte. Warum hatte ich diesen Traum viermal innerhalb eines Monats?

Als ich in meiner Stillen Zeit mit Gott nach einer Antwort suchte, kam mir diese Frage in den Sinn: Wie sehe ich meine Arbeit bei *CBMC*? Ist sie eine Berufung oder ein Zwischenschritt zu einem herausfordernderen und erfüllteren Leben? Als diese Frage aufkam, wusste ich die Antwort. Meine Aufgabe war es, Unternehmer und Businessleute zu Gott zu führen und christliche Unternehmer zu Botschaftern für Christus zu machen. Meine Lebensgeschichte und meine Berufserfahrung hatten mich darauf vorbereitet, diese Rolle auszufüllen. Nach dieser Erkenntnis fand ich wieder Freude an meiner Arbeit. Ich spürte wieder Sinn und Erfüllung. Ich wollte nicht aus eigenem Ehrgeiz oder wegen neuer Herausforderungen in die Geschäftswelt zurückkehren, sondern weiterhin anderen dienen und sie anleiten.

Ich setzte meinen Dienst bei *CBMC* mehrere Jahre lang fort, bis ich spürte, dass Gott mich in eine neue Richtung drängte. Der Vorstand von *Europartners*, einer europäischen Bewegung von führenden Wirtschaftsleuten, hielt meine Erfahrung und meinen geschäftlichen Hintergrund für sehr wertvoll und fragte mich an, ihr neuer Präsident zu werden. Nun arbeite ich schon seit vielen Jahren für *Europartners*. In dieser Funktion helfe ich christlichen Geschäftsleuten, das Evangelium bewusst zu leben, und nicht gläubigen Geschäftsleuten, zu Christus zu kommen. In diesen Jahren bei *Europartners* habe ich mehr und mehr gelernt, was es bedeutet, aus Gnade zu leben.

Ich lebe aus einem tiefen Bewusstsein, dass das Leben größer ist als meine Fähigkeiten. Bei meiner jetzigen Arbeit lerne ich, zu empfangen und dankbar zu sein. Ich bin mir mehr und mehr bewusst, dass Gott alles im Voraus gibt. Wir können nur das nutzen und von dem leben, was Gott uns vorher gegeben hat. Die erzielten Ergebnisse sind nicht nur das Ergebnis meiner eigenen Bemühungen – es ist Gott, der durch mich wirkt und der in der Lage ist, meine Arbeit unabhängig von meinem eigenen Handeln zu segnen. Nach meiner Arbeit gebe ich meine Bemühungen an Gott zurück – in dem Wissen und Vertrauen, dass er durch sie wirken will und meine Arbeit auf seine Weise nutzt, um ihn zu ehren und ihm zu dienen.

Die Herausforderung besteht heute darin, aus dem Wissen heraus zu arbeiten, dass Gott der Baumeister der neuen Stadt und der neuen Welt ist. Dieses Wissen sollte Raum und Freiheit geben, aber es kann durchaus schwerfallen, die Kontrolle abzugeben und von dem zu leben, was Gott gibt. Gott zu vertrauen, ist immer noch ein Kampf. Was mir Hoffnung gibt und mich zum Durchhalten ermutigt, ist das Wissen: Gott ist immer bereit, neu anzufangen, und Scheitern ist eine Chance zu weiterem Wachstum. Obwohl ich das weiß, höre ich immer noch zu sehr auf die Meinung und das Urteil

der Menschen. Zu oft sind sie für mich wahrer als Gottes Wahrheit. Ich muss diese Wahrheit ständig verinnerlichen, damit ich aus der Überzeugung herausarbeiten kann, dass Gott immer da ist. Wenn ich das tue, kann ich mit Zuversicht arbeiten, weil ich weiß, dass ich in seiner Liebe geborgen bin. Das ist das Wichtigste, was mich bei der Stange hält. Was auch immer geschieht oder was ich fühle, er wird da sein und sich um mich kümmern, weil er mich liebt. Seine Liebe wird niemals versagen. Sie ist sicher, weil Gott verlässlich ist.

Meine Definition von Erfolg und Wohlergehen hat sich geändert. Früher habe ich hart für geschäftlichen Erfolg, Geld und Ansehen gearbeitet. Das gab mir alle möglichen Statussymbole, die mir das Gefühl vermittelten, respektiert und geliebt zu werden. Jetzt definiere ich Erfolg anders, nämlich der Mensch zu werden, den Gott aus mir machen möchte. Und Wohlergehen als die Fähigkeit, aus Gnade zu leben.

Mein Lebensziel hat sich geändert: Ich strebe nicht mehr nach Erfolg, Reichtum und Respekt selbst, sondern ich möchte der Mensch werden, den Gott in mir sieht. Das bedeutet, so zu leben, wie Christus gelebt hat – indem ich Gott vertraue, aus dem lebe, was er gibt, und Gottes Reich und seine Zukunft in meinem Alltag auf die Erde bringe. Es ist mir wichtig, dass die Menschen in meinem Umfeld sich entfalten und aufblühen können, denn Gott wünscht sich das für sie. Diese veränderte Sichtweise und die Lektionen, die ich gelernt habe, möchte ich in diesem Buch an Sie weitergeben.

Worum geht es in diesem Buch?

In diesem Buch werden wir die Begriffe »Erfolg« und »Wohlergehen« im Geschäftsleben neu definieren, indem wir die folgende Frage beantworten: Wie können wir als Unternehmer zum Wohl-

ergehen aller Beteiligten in unserem Unternehmen und zu unserem gesunden Eigeninteresse beitragen?

Ich werde mich aus der Perspektive von Berufung und klaren Zielen auf das Unternehmer- und Geschäftsführerdasein konzentrieren und erörtern, wie wir unsere Geschäfte aus Liebe zu allen am Unternehmen Beteiligten betreiben können, indem wir ihnen auf gute und exzellente Weise dienen. Gemeinsam werden wir entdecken, wie diese Perspektive zu einer besseren Welt beitragen kann und uns als Unternehmern mehr Freude und Sinn gibt.

Wie fangen wir an? Indem wir uns zwei symbolische Städte in der Bibel ansehen: Babylon, die Stadt der Menschen, und Jerusalem, die Stadt Gottes. Auf meiner eigenen Suche habe ich Lehren aus der Geschichte dieser beiden Städte gezogen und sie auf Unternehmertum und Unternehmen angewandt. Wenn wir die Ursprünge und Prinzipien der beiden Städte verstehen, können wir sie auch in den Menschen, in Führungsverantwortung und in der Art, wie wir heute Geschäfte machen, wiedererkennen.

Bevor wir anfangen

Wenn ich von Unternehmern spreche, meine ich damit weibliche und männliche Unternehmer. Der Einfachheit halber werde ich den Unternehmer jedoch als »er« bezeichnen. Oft geht es jedoch nicht nur um Unternehmer, sondern auch um Geschäftsleute, Direktoren, Geschäftsführer und leitende Mitarbeiter. Ich werde nicht alle diese Bezeichnungen einzeln auführen, aber in den meisten Fällen werden sie unter dem Begriff »Unternehmer« zusammengefasst. Ein Merkmal all dieser Personen ist, dass sie entscheidungsbefugt sind und sowohl für den Gewinn als auch für die Verluste des Unternehmens oder der Abteilungen innerhalb

des Unternehmens verantwortlich sind, während sie gleichzeitig die Freiheit haben, unternehmerisch zu handeln.

Die praktischen Beispiele in diesem Buch beruhen alle auf wahren Begebenheiten. Um die Identität der erwähnten Personen zu schützen, habe ich Einzelheiten wie etwa die Branche, die Größe des Unternehmens, das Land, den Namen oder meine Beziehung zu dem jeweils Gemeinten verändert. Ich hoffe, dass Sie sich bei der Lektüre dieser Beispiele in einem Aspekt Ihres eigenen Lebens wiedererkennen können, und dass Sie dadurch ermutigt werden, Gottes Definition von Erfolg auf Ihre Lebensumstände und Beziehungen anzuwenden.