



Ach, wär' ich doch ein Startup...

Dr. Lederers Management-Tipps



Karikatur: Henrich Schwabe-Blanke

In Berlin läuft's, zumindest was die Startup-Kultur betrifft. Keine andere Großstadt hierzulande hat eine derart hohe Dichte an jungen und wendigen Unternehmen, die dem Klischee nach in einem Inkubator oder einer coolen Altbauwohnung mit angesagtem Lifestyle residieren. „Work hard, play hard“ ist die Devise; das Ergebnis sollen unternehmerische Ideen am laufenden Band und deren schnelle Umsetzung sein. Das zieht natürlich auch etablierte Unternehmen an. Entweder mit eigenen Dependancen – darunter Bosch, Klöckner, Lufthansa und andere – oder wenigstens, um Gründer-Flair bei einer der zahlreichen Führungen zu schnuppern. Der Effekt ist häufig so durchschlagend, dass eine große Sehnsucht danach entsteht, die Startup-Kultur in den eigenen Konzern zu übertragen.

Schnell werden dann Krawatten auf der Vorstandsetage abgeschafft und das feine Tuch gegen die Jeans getauscht – in der Hoffnung, damit Lockerheit, Geschwin-

digkeit und Agilität zu gewinnen. Doch Sie wissen so gut wie ich, dass es mit Symbolik nicht getan ist.

Kundennutzen, Geschwindigkeit, Leidenschaft

Was können etablierte Unternehmen also wirklich von Startups lernen?

- Konsequente Orientierung am Kundennutzen. Dabei liegt der Fokus primär auf dem Mehrwert, der für den Kunden geschaffen werden kann, nicht auf der Technologie, die der Enabler dafür ist. In etablierten Unternehmen ist es häufig umgekehrt.
- Schnelles Testen des Markts. Rausgehen, Kundenfeedback einholen und damit optimieren – das macht schnell und zielsicher. Allerdings braucht es den Mut, Produkte zu zeigen, die weit von Perfektion entfernt sind.
- Leidenschaft und Hingabe. Das bedeutet, den eingeschlagenen Weg bis zum nächsten Entscheidungs-Meilenstein mit hoher Energie und Entschlossenheit zu

gehen – und zwar ohne Zögern, Zaudern und Risiko-Aversion.

Diese Elemente können unmittelbar in die Praxis heutiger EE-Entwicklung umgesetzt werden, denn Sie sind viel mehr eine Frage des Mindsets und der entsprechenden Führung als eine Frage von Jeans, Sitzsack oder Kicker.

Wenn Startups wachsen, stehen sie in Bezug auf Arbeitsteilung, Prozesse, Qualitätssicherung etc. übrigens vor ähnlichen Herausforderungen wie etablierte Unternehmen. Fakt ist, dass eine große Organisation anders gesteuert werden muss als ein kleines Unternehmen. Daher geht der allzu pauschale Ruf nach Startup-Kultur und Schwarm-Organisation für Konzerne in die Irre. Schauen Sie genau hin, was Ihnen unternehmerisch nützt, und setzen Sie diese Elemente mit voller Kraft um. (av) ■

Autor

Dr. Dieter Lederer

Unternehmensberater, Keynote-Speaker und Veränderungsexperte.