

INHALT

3

Sicher motivieren
Woran erkennen Sie schlaue Mitarbeiter mit Potenzial?

4

Methoden & Tools
Neun Möglichkeiten, Ihr Working Capital zu erhöhen!

6

Besser kommunizieren
Ehrlichkeit im Vertrieb: Warum Schummeleien langfristig schaden!

8

Best Practice
Lohnbuchhaltung outsourcen?

INNOVATIV FÜHREN

Vom Hidden Champion zum Digital Hero

Der Mittelstand mit seinen zahlreichen Familienunternehmen, seinen oft nicht mal besonders prominenten Weltmarktführern und seinem über Jahrzehnte gewachsenen Know-how ist mit Veränderungen konfrontiert, die etablierte Geschäftsmodelle aus den Angeln heben. Viele tun sich schwer mit der Transformation. Sie betrachten die zunehmende Digitalisierung noch als Technologieprojekt und wollen nicht wahrhaben, dass unsere ganze Welt in einem radikalen Umbruch ist.

Start-ups mit ihren agilen Methoden und ihrer offenen Fehlerkultur sind nicht nur ein vorübergehender Hype. Start-ups sind die Unternehmen der Zukunft, die unsere Lebensqualität, unser unternehmerisches Überleben und unseren Frieden und Wohlstand sichern. Damit wir gesamtwirtschaftlich nicht den Anschluss verpassen, müssen wir die Lernkurve verschärfen und die Umsetzungsgeschwindigkeit etablierter Unternehmen erhöhen. Start-ups können uns mit ihren Prinzipien der offenen Organisation, der Entscheidungskultur auch unter Unsicherheit und ihren kurzen Planungshorizonten entscheidende Impulse zur Transformation geben. Aber nur, wenn wir verstehen, wie wir den Start-up-Code für unsere traditionellen Organisationsformen zu nutzen wissen.

Digitaler Fortschritt als Selbstverständlichkeit für jedermann

Während in anderen Ländern bereits revolutionäre Einkaufskonzepte eingeführt sind, finden wir es in Deutschland schon fortschrittlich, wenn der Laden um die Ecke endlich unsere Kreditkarte akzeptiert.

Und immer noch gibt es unzählige Läden, die sich verweigern. In China wird währenddessen schon über QR-Codes mit dem Handy bezahlt – nicht von wenigen fortschrittlichen Digital Natives, sondern von Millionen Menschen. Aufzuhalten ist die digitale Welt nicht. Sie wird mit der analogen Welt verschmelzen. Wenn Unternehmen, Politik und wir alle diese Tatsache nicht anerkennen, so mancher Weltmarktführer von heute wird vom Markt verschwinden.

! HINWEIS

Es ist höchste Zeit, um zu handeln. Ich bin fest überzeugt davon, dass Start-ups die Unternehmensform sind, von der die „alten“ Unternehmen am besten lernen können, sich für die Zukunft aufzustellen.

Ein Start-up ist eine Serie verrückter Experimente

Ein Start-up ist keine Organisationsform, sondern ein Managementmodell für die Suchphase. Das Geschäftsmodell besteht rein als Idee oder noch radikaler: als real existierendes Problem oder Bedürfnis einer Kun-



Liebe Leserinnen,
liebe Leser,

unsere Titelgeschichte zeigt, dass Digitalisierung mehr ist als schnelles Internet, Datenaustausch und fast unbegrenzte

Kommunikationsmöglichkeiten. Die Digitalisierung verändert das Denken und Handeln der Menschen und der Unternehmen. Und dieses neue Denken findet sich vor allem bei Start-up Unternehmen. Sie liefern damit die Blaupause für unternehmerisches Handeln – oder zumindest interessante Impulse, in

einem sich ständig verändernden Umfeld weiterhin erfolgreich zu bleiben. Prüfen Sie, was Sie dazulernen können. Mit Augenmaß finden Sie sicher gute übertragbare Ansätze. Und denken Sie daran, im Gegensatz zu vielen Start-ups haben Sie bereits wirtschaftlichen Erfolg. Nutzen Sie diesen Vorsprung!

Ihr
Gerhard Tinnefeldt

Gerhard Tinnefeldt ist Wirtschaftspsychologe und arbeitet als Karrierecoach sowie als Berater und Trainer im Bereich Führung, Kommunikation und Personalauswahl.



© pathdoc - Fotolia.com



KOSTENFREI!

Nutzen Sie Ihren
Login unter

www.fum-gwi.de

Benutzername:
fum

Passwort August:
sozial18

den Gruppe. Oft sind sich nicht mal die Kunden dieses Problems bewusst, und trotzdem lassen sich bereits innovative Angebote planen. Oder haben Sie sich ein Telefon gewünscht, mit dem Sie fotografieren und bezahlen können, bevor das erste iPhone auf den Markt kam?

Weshalb können Start-ups maximal flexibel und schnell sein? Weshalb sind sie so ideenreich und erfinderisch? Was versetzt sie in die Lage, sich immer wieder infrage zu stellen? Da ist zunächst einmal die Organisation als solche: suchend, unfertig, klein und beweglich. Start-ups haben oft mehrere Gründerpersönlichkeiten. Ein kleines Team, in dem jeder alles tut, was nötig ist, und über alles informiert ist. Hierarchien gibt es ebenso wenig wie eine in Abteilungen zergliederte Struktur. Start-ups denken anders und handeln anders als etablierte Organisationen.

Was Start-ups anders machen

Wie lange dauert es in Ihrem Unternehmen, ein neues Produkt zu entwickeln? Tage, Wochen, Auguste oder gar Jahre? Während iTunes schon Millionen von Kunden hatte, hat die Musikindustrie noch immer gegrübelt, wie der neuen Download-Kultur zu begegnen ist.

1. Start-ups denken vom Kunden aus. Sie haben keine oder wenige Ressourcen, verfügen über keine Produktionsanlagen oder sonstigen Güter. Aber sie haben Zugriff darauf, zum Beispiel über Leasing oder Outsourcing. Das gilt übrigens auch für Mitarbeiter.
2. Sie nutzen die Möglichkeiten der digitalen Welt, wo immer es sinnvoll ist.
3. Sie haben eine klare Antwort auf die Frage: „Warum soll es uns geben?“
4. Sie begrenzen sich nicht. Alles ist denkbar.
5. Sie streben nicht nach Perfektion, sondern sind auf Schnelligkeit bedacht. Das Produkt wird gemeinsam mit den Kunden entwickelt, während es bereits (in einer unfertigen, minimalen Version) am Markt ist.
6. Sie begreifen Fehler als Chance, um zu lernen und schneller den richtigen Weg zu finden.
7. Sie bewegen sich in Netzwerken, lernen von anderen und arbeiten mit anderen.

Umdenken! Der Start-up-Code für frischen Wind im Unternehmen

Letztlich ist das Ziel der digitalen Transformation nicht, der Entwicklung hinterherzulaufen, sondern Teil von ihr zu sein oder noch besser: sie mitzubestimmen und zu gestalten. Denken Sie also um!

1. Stellen Sie das Warum an den Anfang

Kunden kaufen nicht nach rationaler Überlegung, sondern weil sie der Marke vertrauen, weil sie von einem Produkt emotional überzeugt sind. Bauen Sie daher Ihre Kommunikation nicht auf Ihren Produktfeatures oder Ihrer Vorgehensweise auf. Machen Sie klar, warum Sie es tun. Das Warum kommt immer zuerst.

2. Suchen Sie die Wahrheit außerhalb des Unternehmens

Schneller und agiler werden Sie in der Produktentwicklung nur, wenn Sie sich mit Ihrem Kunden verbinden. Das funktioniert nur selten von innen heraus. Verlassen Sie das Büro, begeben Sie sich in Netzwerke, besuchen Sie Veranstaltungen, tauschen Sie sich aus. Das, was da draußen passiert, in der Branche, am Markt, beim Kunden und in der Welt, darf weder am Management noch an den Mitarbeitern vorbeigehen.

3. Setzen Sie um und lernen Sie daraus

Verlassen Sie den gradlinigen Weg Ihrer Produktentwicklung und leben Sie mit Versuch und Irrtum. Das Prinzip ist Build – Measure – Learn. Aus Kritik und Verbesserungsvorschlägen der ersten Kunden zu einem frühzeitigen Prototypen (Minimum Viable Product), der nicht perfekt ist, aber über die wichtigsten Produktmerkmale verfügt, optimieren Sie in Schleifen bis hin zur Marktreife.

4. Betrachten Sie Fehler als Chance

Für Perfektion bleibt keine Zeit. Probieren Sie aus, machen Sie Fehler, beerdigen Sie Projekte, die sich längst als Irrtum erwiesen haben. Fehler sind nützlich. Sie können daraus lernen und die Dinge immer besser machen.

5. Bevorzugen Sie Zugang vor Besitz

Start-ups haben wenige Ressourcen. FlixBus hat keine Busse, Airbnb ist ein Community-Marktplatz – ohne eigene Zimmer. Nutzen Sie externe Ressourcen. Suchen Sie sich Partner und Unterstützer, nutzen Sie das „Ökosystem“ aus Start-ups, Kreativen, Erfindern und Investoren.

6. Stellen Sie den Menschen in den Mittelpunkt

Schluss mit Antreiben und Kontrolle. Vertrauen, Verantwortung und Verbindlichkeit sind die Schlüsselwerte der Zukunft. Geben Sie Ihrer Mannschaft Freiraum und die Möglichkeit, sich zu entwickeln.

7. Geben Sie zuerst

Wer in Netzwerken nur seinen eigenen Vorteil sucht, ist zum Scheitern verurteilt. Es geht nicht darum, zu gewinnen, sondern dass alle Beteiligten einen Nutzen aus der Zusammenarbeit ziehen können. In einem Ökosystem wird die Welt nicht in Gewinner und Verlierer eingeteilt. Streben Sie Win-win-Konstellationen an. Den Nutzen aller zu mehren, schafft langfristig gute Beziehungen. ■

! HINWEIS

Der folgende Start-up-Code beschreibt die sieben wichtigsten Prinzipien, um Veränderungen in etablierten Companies anzuschließen und gleichzeitig den hierfür notwendigen Unternehmergeist zu verankern. Mitarbeiter und Führungskräfte können damit ein neues Mindset entwickeln, das Unternehmen agiler, schneller und veränderungsbereiter macht.

BUCH-TIPP

JOHANNES ELLENBERG
Der Startup Code

Was der Mittelstand von Startups lernen kann und muss



Autorin: Johannes Ellenberg ist der Kopf von Accelerate Stuttgart, einem Digitalisierungs- und Start-up-Hub für Baden-Württemberg.