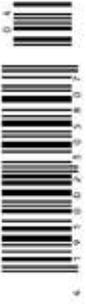


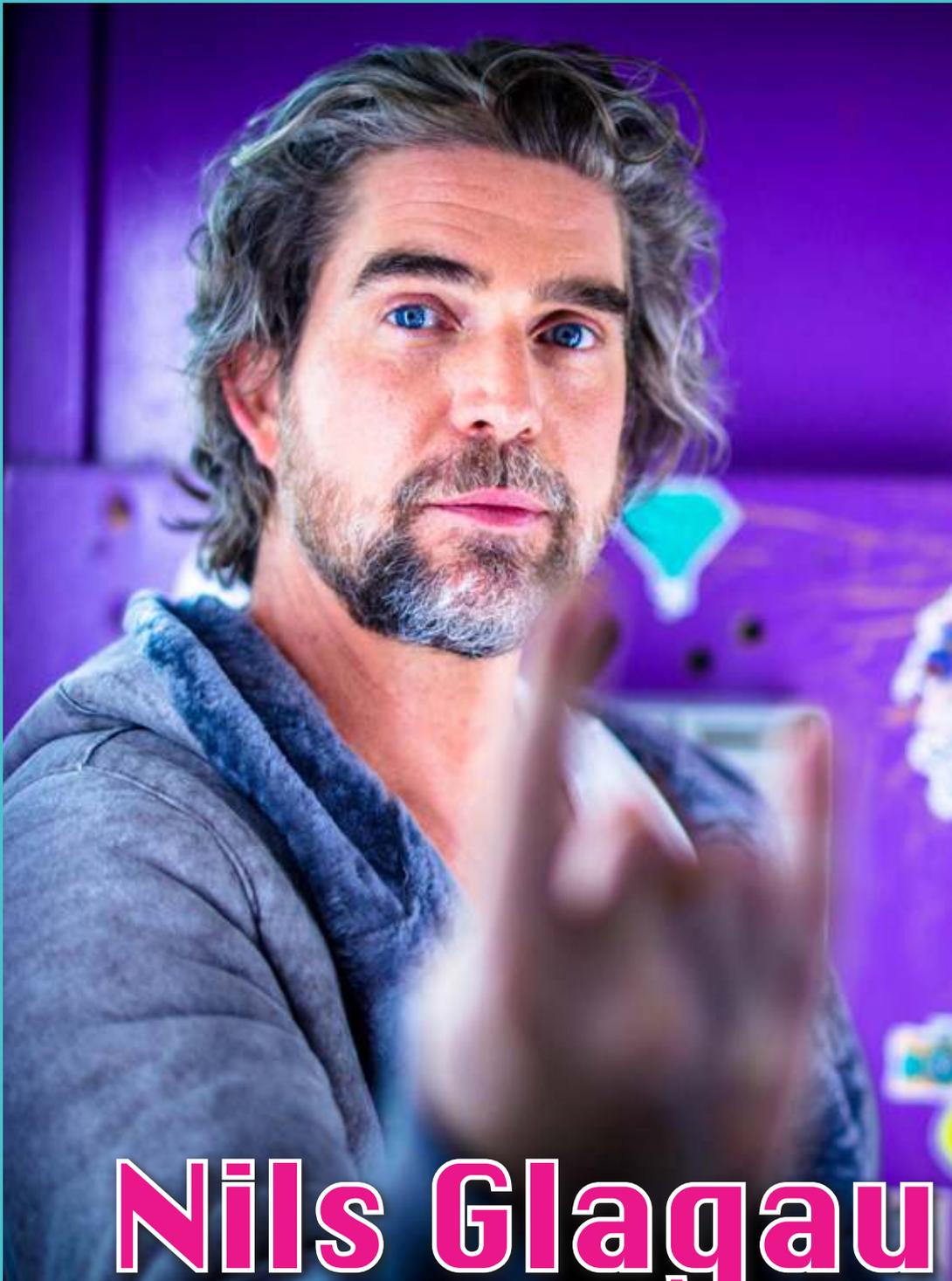
DE 5,80€ - AT 6,70€ - CH 8,90 Sfr.



Startup Valley .news

Europas großes Magazin für Start-ups, Gründer und Entrepreneur

Ausgabe 04/2021



Nils Glagau

löwen, start-ups & erfolg

The Founder Magazine

klassik
radio **SELECT**

Von Brönnner bis Beethoven

Die ganze Welt der Klassik,
Lounge und Jazz Musik
auf einer Streamingplattform.

Laden im **App Store** **JETZT BEI** **Google Play** **WEBPLAYER**
music.klassikradio.de

Jetzt 30 Tage kostenlos Probehören
unter www.select.klassikradio.de

*Nach Ablauf des Testzeitraums setzt sich Ihr Klassik Radio Select Premium kostenpflichtig (5,99€ pro Monat im Monatsabo) fort, sofern Sie nicht innerhalb des Testzeitraums kündigen.

Liebe Leserinnen liebe Leser,

Wie bei so vielen Unternehmern ist der Lebenslauf von Nils Glagau alles andere als gewöhnlich. Geboren wurde er im Jahr 1975 im hessischen Bad Homburg vor der Höhe und hatte ursprünglich ganz andere Pläne als die Leitung eines Unternehmens oder Investitionen in Startups. Sein Interesse galt viel mehr der Ethnologie, welche er in Bonn studierte und mit einem Magister abschloss. Besonders fasziniert zeigte er sich für die Maya und den tibetischen Buddhismus.

Anfangs leben Neugründungen und Start-ups von einer überschäumenden Energie, von Schwung und Begeisterung. Dieser Zauber des Neubeginns flaut oft dann ab, wenn es um die Mühen der Ebene geht. Für einen längeren Atem durch diese mühsamen Phasen kann man aber auch vorsorgen. Schließlich ist ein Unternehmen auf einen Marathon und nicht auf eine kurze Sprintstrecke ausgerichtet. Welche Punkte sind da hilfreich? Wie kann man diesen Schwung in die Zeiten mitnehmen, die fordernd sind?

Allein im ersten Halbjahr 2020 wurden fast zehn Prozent weniger große Unternehmen gegründet und rund 20 Prozent weniger kleine Firmen, wie das

Statistische Bundesamt meldet. Die unsichere Wirtschaftslage scheint den Mut der Gründer deutlich zu dämpfen. Der Schritt in die Selbständigkeit fällt schon in normalen Zeiten vielen Menschen schwer. Die unsichere Wirtschaftslage bremsst zusätzlich.

Viele Start-ups wenden Design Thinking zur Entwicklung von Innovationen an. Die Tools und Techniken, die innerhalb des Prozesses genutzt werden, sind allerdings stark in der physischen Welt verwurzelt. In keinem Design-Thinking-Workshop durften bis dato Whiteboards, Haftnotizzettel und viele verschiedene Stifte fehlen. Denn die Methode lebt von der Magie, die zwischen den Teilnehmenden innerhalb dieser Workshops entsteht, wenn sie in einem Raum sitzen und ihre Erkenntnisse, ihr Wissen und ihre Ideen austauschen. Dabei werden unzählige Haftnotizen bearbeitet und es wird gemeinsam an Lösungen getüftelt, die dann mithilfe von Kundenfeedback weiterentwickelt werden.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß beim Lesen der aktuellen Ausgabe

Ihre Sabine Elsässer

Sabine Elsässer



Sabine Elsässer
CEO & Editor in Chief

Folge uns auf den Sozialen Medien:



Impressum

Founder & Publisher: Markus Elsässer
Editor in Chief: Sabine Elsässer
(V.I.S.D.P.)

Redaktion: Pamina Fabienne Elsässer
Geschäftsführer: Sabine Elsässer

Verlag: StartupValley Media & Publishing
UG (haftungsbeschränkt)
Blücherstr. 32 - DE-75177 Pforzheim
Registergericht: Amtsgericht Mannheim
Registernummer: HRB 726461
Ust-Ident-Nummer: DE309755082
ISSN: 2366-4894

Tel.: +49 (0)7231 - 6035228
E-Mail: redaktion@startupvalley.news

Anzeigenleitung

Edeltraud Richter +49 (0)7231 - 7760106
werbung@startupvalley.news

Abo-Service

StartupValley
Abo Betreuung
Blücherstr. 32
DE-75177 Pforzheim
Tel.: +49 (0)7231 - 7760611

Preis Jahresabo Print 6 Ausgaben innerhalb
Deutschland 35€ inkl. Lieferung.
Abo International inkl. Lieferung 49,95€

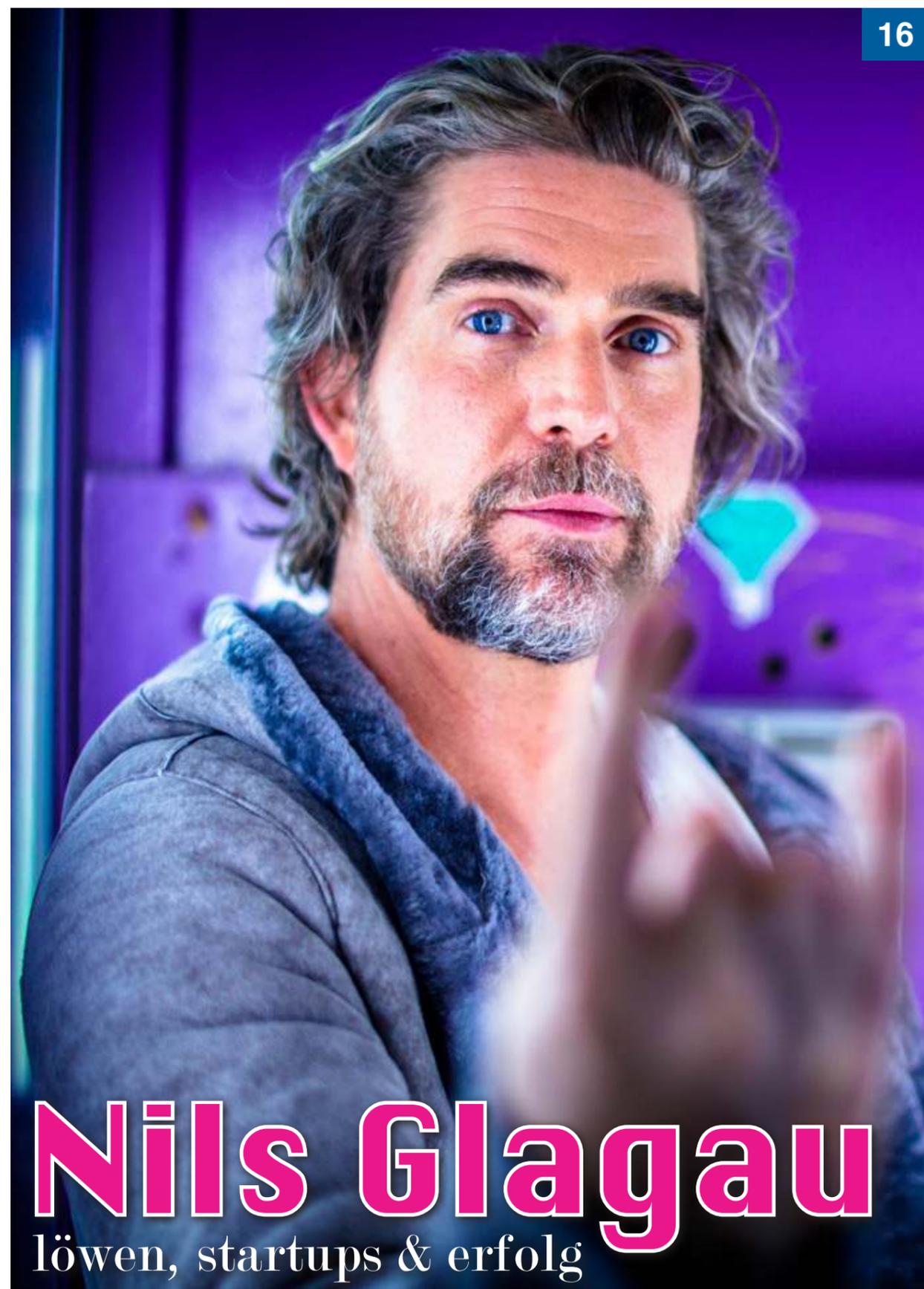
Web: www.startupvalley.news/de/shop
E-Mail: abo@startupvalley.news

Die Inhalte des StartupValley sind urheberrechtlich geschützt, alle Rechte liegen beim Verlag StartupValley Media & Publishing UG (haftungsbeschränkt) Vervielfältigung oder Nachdruck bedarf der ausdrücklichen Genehmigung des Verlages.

Autoren und Interviewpartner sind im Sinne des Presserechts selbst für Ihre Aussagen und Empfehlungen verantwortlich. Die Aussagen von Autoren und Interviewpartnern spiegeln nicht unbedingt die Meinung der Redaktion oder des Verlags wieder.

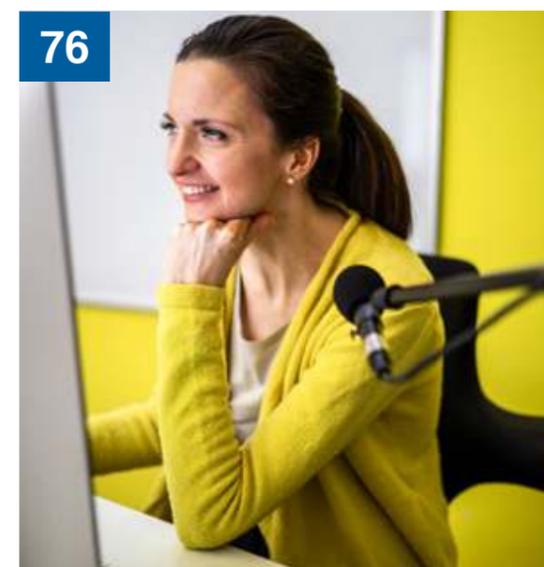
Anzeigen- und Redaktionsschluss
ist der 30.07.2021

Die nächste Ausgabe des
StartupValley
erscheint am 03.09.2021



Nils Glagau

löwen, startups & erfolg



Internationale Start-up News6	Gemeinsam das Momentum nutzen 62
STARTUP-PITCH 10	Mehr als Marketing 64
eMOBILITY NEWS 24	Warum du schon zur Gründung deines Startups eine Holding brauchst..... 66
Gastgeber sein für Purpose, das Team - und sich selbst..... 30	Die CureVac-Story Vom Risiko die Medizin zu revolutionieren..... 68
Wie Unternehmen nicht vom System gefressen werden 32	Die neuen Unternehmer wirken - mit Personal Branding 70
Was Gründer von Spielzeugtieren lernen können! 34	Auf dem Weg zum Exit nicht ausbrennen 72
Durchstarten mit Aufstellungen..... 36	Verlieren, kapieren, trainieren!..... 74
Startup Mind*ck #1..... 38	Design Thinking..... 76
Erfolgreiche Unternehmer bestehen kritische Situationen 40	Up in the air 78
If you want to go fast, go together 42	Brechen Sie die Regeln..... 82
Der Schritt in die Selbständigkeit fordert Entschlusskraft..... 44	Der heimliche Star am Erfolgshimmel 84
Schärfer als das Schwert des Samurai 46	Leckerer Avocado Eis selber machen..... 86
Erstmals Chef im Leben - und jetzt?..... 48	BOOKCORNER 88
Viel Budget gleich viel Erfolg? 50	ASTON MARTIN DBR 1 90
In Online-Meetingseffektiv überzeugen!..... 52	Produkte von Start-ups 96
Wie Jung und Alt voneinander lernen 54	EDITORIAL3
Wirtschaftliche Kreativität kann man nicht kaufen!..... 56	IMPRESSUM3
Internationale Start-up News 58	INHALT4

Mit Udo wird die Lieblingstasse zum To-Go-Becher!

Im Rahmen eines Semesterprojekts sollte Carina Frings einen nachhaltigen Mehrwegbecher für den klassischen „Coffee-to-go“ entwickeln. Doch für die junge Studentin lag der Fehler schon in der Aufgabenstellung: Warum noch einen Becher erfinden, wenn die meisten doch bereits die Schränke voller Tassen haben? Also entwickelte sie stattdessen Udo – einen Mehrwegdeckel, der die eigene Lieblingstasse kurzerhand in einen To-Go-Becher verwandelt. Wiederverwendbar und ideal für unterwegs! Zusammen mit ihrem Geschäftspartner Dennis Krey präsentierten sie ihre mehrfach ausgezeichnete Erfindung in der VOX Gründer-Show „Die Höhle der Löwen“. Mit Erfolg: Ralf Dümmel investierte in den praktischen Problemlöser.



DMEXCO 2021 findet komplett digital statt

Auch wenn im September das Herbstprogramm der Koelnmesse wieder vor Ort in den Kölner Messhallen starten soll, die DMEXCO 2021 wird am 7. und 8. September als DMEXCO @home wie im Vorjahr noch einmal komplett digital stattfinden. Der Grund: Die vielfach bis zum Jahresende 2021 festgelegten Pandemie-Vorgaben der weltweit agierenden Unternehmen der Branche. Eine hybride DMEXCO in Köln gibt es erst wieder ab 2022.



Ford und Mappo ermöglichen Reiseempfehlungen auf Basis von Geschichten, Historie, Büchern, Filmen und Musik

Mappo, ein Startup-Unternehmen mit Sitz in Tel Aviv (Israel), hat eine Technologie entwickelt, die weltweit ortsbezogene Inhalte aus Büchern, Musik und Videos mit digitalem Kartenmaterial verbindet. Während viele existierende Reise-Apps vor allem freie Parkplätze oder die Öffnungszeiten eines Restaurants anzeigen, bietet die App „Mappo“ den Menschen einen anderen Blick auf die Welt – denn Sehenswürdigkeiten werden nicht bloß auf einer Karte dargestellt, sondern mit ortsbezogenen Erzählungen und unterhaltsamen Informationen lebendig geschildert. Bei Mappo geht es also um das Erkunden der Umgebung auf Basis von Geschichte, Kultur, Architektur, Sport und weiteren Themenfeldern – unterstützt durch Audio-Inhalte von Historikern, Autoren und Musikern. Die App, die mit iOS- und Android-Geräten kompatibel ist, enthält Themenrouten und kann dank einer Crowd-Sourcing-Funktion von Anwendern auf der ganzen Welt beliebig erweitert werden. Ford ist der erste Automobilhersteller, der Kunden die Nutzung dieser App im Fahrzeug ermöglicht. Die App Mappo funktioniert mittels Sprachsteuerung in Ford-Modellen, die mit dem Kommunikations- und Entertainment-System Ford SYNC 3 (das in den aktuellen Ford-Modellen verbaut wird) oder Ford SYNC 4 (das im batterie-elektrischen Ford Mustang Mach-E seine Premiere feiert) ausgestattet sind.

„Menschen mögen es, ihren Freunden

von interessanten Orten zu erzählen, die in Büchern, Filmen oder der Musik vorkommen – dank Mappo können sie diese Leidenschaft jetzt mit der Welt teilen“, sagt Stuart Taylor, Global Director, Ford Enterprise Connectivity. „Mappo bereichert lange Reisen ebenso wie kurze Ausflüge. Die Fahrzeug-Insassen erfahren interessante Dinge über Sehenswürdigkeiten, können dabei bequem im Auto bleiben oder natürlich auch aussteigen und sich vor Ort einen eigenen Eindruck verschaffen“.

Das Ford Research Center in Israel Mappo ist ein weiterer Beleg für die globale Modernisierung von Ford. Es geht darum, Innovation innerhalb und außerhalb des Unternehmens zu kultivieren und Must-Have-Produkte für Kunden zu liefern. Die Verfügbarkeit der neuen App Mappo in Fahrzeugen der eigenen Marke wurde ermöglicht durch das Ford Research Center in Israel, das 2019 im Herzen der aufstrebenden Technologie-Community in Tel Aviv eröffnet worden war. Das Research Center dient als Forschungsstandort und als Ergänzung des globalen Ford-Engineerings. Zudem hilft es bei der Identifizierung von Technologien und Startups in den Bereichen Konnektivität, Sensoren, automatisiertes Fahren, Fahrzeugüberwachung und Cybersicherheit. Mappo selbst ist das Produkt einer von Ford initiierten Challenge, die Entwicklern die Möglichkeit gibt, direkt mit Ford in Kontakt zu treten und ihre Ideen potenziell zu vermarkten.

BMW Startup Garage China eröffnet gemeinsamen Inkubationsstandort mit Alibaba Cloud in Shanghai

Die „Joint Innovation Base“ (offiziell als „Alibaba Cloud Innovation Center - BMW Startup Garage Joint Innovation Base“ bezeichnet) nahm gestern in der Shanghai Jinqiao Economic and Technological Development Zone offiziell ihren Betrieb auf. Mit diesem Projekt werden BMW und Alibaba ihre jeweiligen Stärken und Ressourcen nutzen, um chinesische Tech-Startups bei der Skalierung ihrer Innovationen zu unterstützen. Der Fokus der Startups in der Joint Innovation Base soll auf innovativen Produkten, Lösungen und Dienstleistungen liegen, die eine Brücke zwischen dem Internet, dem Internet der Dinge (IoT) und der Automobilindustrie schlagen.

Jochen Goller, Präsident und CEO, BMW Group Region China, sagte: „China hat sich zu einem globalen Innovationszentrum entwickelt und bietet ein immer größeres Spielfeld für Startups. In diesem Zusammenhang baut die BMW Group auch ihre digitale Präsenz in China aus und beschleunigt ihre Transformation in Richtung Elektrifizierung. Wir werden unsere Zusammenarbeit sowohl mit etablierten chinesischen Technologieunternehmen als auch mit hochqualifizierten Talenten weiter vertiefen und ihre jeweiligen Innovationsstärken fördern.“

In den nächsten drei Jahren wird die Joint Innovation Base schätzungsweise 300 Startups mit fortschrittlicher Cloud-Computing-Infrastruktur von Alibaba, sowie Zugang zu BMW Experten und Geschäftseinheiten über die BMW Startup Garage versorgen. Ziel der BMW Startup Garage ist es, potentialstarke Startups zu scouten, um deren innovative Lösungen mit den Bedarfen der BMW Group zusammenzuführen (weitere Informationen zur BMW Startup Garage). Zweiundzwanzig Startups aus strategischen Innovationsfeldern wie Digitalisierung, Elektrifizierung und Nachhaltigkeit, haben bereits Verträge unterzeichnet, um sich in dem gemeinsamen Inkubator niederzulassen.

Fahrzeuginnovationen in China drehen sich vor allem um Digitalisierung, intelligente Konnektivität, künstliche Intelligenz und automatisiertes Fahren. „Digitale Innovation findet in China in einem atemberaubenden Tempo statt. Die Joint Innovation Base ist ein großer Gewinn für uns, um unser Engagement mit chinesischen Top Start-Ups zu verstärken“, sagte Peter Lehnert, Vice President New Technologies, Research and Innovation Digital Car.



Foto/Quelle: © BMW AG



Anzeige

Wir suchen Dich!

Für unser neues Buch-Projekt suchen wir die Top-Experten Ihrer Branche.

Bewerbe dich jetzt unter:
redaktion@startupvalley.news

Foto/Quelle: © stock.adobe.com - BeiefForYou

Basics & Bestseller:

alle Formate,
alle Möglichkeiten!

BASICS,
DIE JEDER BRAUCHT.

QUALITÄT,
DIE NICHT JEDER
BIETET.

Über 1 Mio.
zufriedene Kunden

Versandkostenfreie
Lieferung

Blitzdruck &
Expressversand

 **DIEDRUCKEREI.DE**

DER BESTE EINDRUCK BLEIBT

Food-Tech NEOH startet Investoren- runde in Deutschland

Das Food-Tech NEOH will die Expansion weiter vorantreiben und bietet erstmals auch deutschen Investorinnen und Investoren die Möglichkeit, sich am Unternehmen zu beteiligen. Nur wenige Wochen nachdem sich Tennis-Ass Dominic Thiem am Unternehmen beteiligt hat, können nunmehr Investorinnen und Investoren aus Deutschland bis 31. Mai 2021 Aktien an der NEOH Invest AG erwerben. Mit dem neuen Kapital wird das Unternehmen die Expansion auf dem deutschen und US-amerikanischen Markt sowie die Entwicklung und Einführung weiterer innovativer Produkte vorantreiben. NEOH setzt damit dynamische Wachstumsschritte, um den globalen Süßwarenmarkt mit der entwickelten Zuckerersatz-Wunderformel zu revolutionieren.

Wien, Mai 2021 – Das Food-Tech NEOH (Alpha Republic GmbH) will mit der aktuell innovativsten Zuckerersatzformel am Markt und einer starken Marke zu einem Top-Player am globalen Süßwarenmarkt aufsteigen. Dafür startet die NEOH Invest AG erstmals auch in Deutschland eine Finanzierungsrunde. Manuel Zeller, Founder und CEO: „Mit NEOH wollen wir die Zukunft des Nascens neu gestalten. Unsere Formel ist die Einzige, die nicht nur Zucker ersetzt, sondern auch kaum Auswirkung auf den Blutzucker hat – und das bei vollem Geschmack. Damit haben wir aktuell die innovativste Lösung am Markt, und das öffnet uns gerade enormes Wachstumspotenzial.“

Starke Umsatzsteigerung: Erstes Quartal bestätigt den Erfolgskurs

Die angestrebte Expansion wird sich auch im Umsatz des Unternehmens widerspiegeln. Für 2021 erwartet die Alpha Republic GmbH, die hinter NEOH steht, einen Umsatz von rund 7 Mio. Euro, ein Plus von rund 100 % gegenüber dem Vorjahr. Dabei ist das Unternehmen besonders stark in das Jahr 2021 gestartet: Der Gesamtumsatz konnte im ersten



Quartal trotz der Pandemie im Vergleich zum Vorjahr fast verdoppelt werden. Im Bereich der Eigenmarke NEOH konnte das Unternehmen den Umsatz mit einem Wachstum von 182 % fast verdreifachen.

Sein Wachstum finanziert das Unternehmen auch durch Kapitalerhöhungen in der NEOH Invest AG durch die Aufnahme von Eigenkapital. Aktionärinnen und Aktionäre bekommen so die Möglichkeit, sich am Erfolg des no-sugar-game-changers in einer attraktiven Branche zu beteiligen. Nach Abschluss einer erfolgreichen Finanzierungsrunde 2020, die aufgrund der hohen Nachfrage vorzeitig geschlossen wurde, und einer bereits erfolgreichen Platzierung in Österreich startet die NEOH Invest AG nun ihre erste Investorenrunde in Deutschland.

Finanzierungsrunde für deutsche Investorinnen und Investoren offen

Manuel Zeller zeigt sich optimistisch für die erste Finanzierungsrunde am deutschen Markt. Das Interesse sei schon im Vorfeld der aktuellen Emission sehr groß gewesen. So ist etwa

Fußball-Nationalspieler Jonathan Tah bereits begeisterter NEOH-Aktionär. Erst kürzlich hat sich zudem US Open Gewinner Dominic Thiem am Unternehmen beteiligt. Für die nun in Deutschland gestartete Finanzierungsrunde haben Investoren bereits Investments von deutlich mehr als 1 Mio. Euro zugesichert. „Die Erfolge bei Investorinnen und Investoren sowie am Markt – sowohl in Österreich als auch in Deutschland und den USA – zeigen, dass das Potenzial von NEOH enorm ist“, erläutert Zeller.

Zur Kapitalerhöhung hatten die Founder der Alpha Republic GmbH die NEOH Invest AG gegründet, die nun als Emissionsvehikel dient. Der Emissionserlös wird vor allem in die Expansion in Deutschland und den USA investiert, sowie in den massiven Ausbau der Marketing- und Vertriebsaktivitäten. Darüber hinaus wird das Kapital zur Markteinführung neuer Produkte genutzt: Noch in diesem Jahr will das Unternehmen drei Produktinnovationen auf den Markt bringen. Ein kürzlich erfolgreicher Durchbruch in der Zuckerersatz-Formel sorgt dabei für noch besseren Geschmack und noch weniger Auswirkung auf den Blutzucker.

STARTUP-PITCH

Auf den nächsten Seiten findet Ihr 39 Start-ups, die sich für den Print-Start-up-Pitch beworben haben. Für den Pitch bewerben könnt ihr euch mit eurem Start-up unter www.startupvalley.news/de/bewerbung-print-magazin

StartupValley STARTUP OF THE YEAR LESER AWARD 2021

Mache jetzt mit beim StartupValley Startup of the Year Leser Award 2021. Bewerben kannst du dich auf: www.startupvalley.news/de/startup-pitch/

Was könnt Ihr Gewinnen:

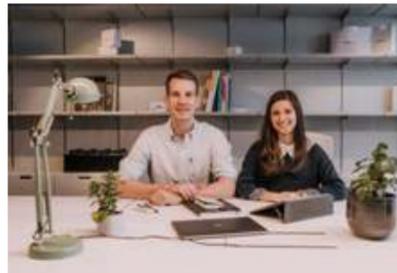
- 1. Platz: 15.000€ Werbebudget (Media Equity)
- 2. Platz: 10.000€ Werbebudget (Media Equity)
- 3. Platz: 5.000€ Werbebudget (Media Equity)

Das Finale des StartupValley Startup of the Year Leser Award findet am 17. Dezember 2021 statt. Die Preise so wie der begehrte StartupValley Award werden im März 2022 auf der StartupValley Extravaganza mit weiteren Preisen vor rund 80 geladenen Gästen darunter Prominenten, Investoren und Unternehmern verliehen.



Buycycle

Drei Freunde aus München haben im Januar buycycle gegründet. Buycycle ist eine Online-Marktplatz zum Verkaufen und Kaufen von Rennrädern. Anders als bei anderen Plattformen wird der private Handel von Rennrädern einfach, sicher und schnell ermöglicht. Durch den Service soll der Gebrauchtmarkt von Fahrrädern angekurbelt und so Ressourcen geschont, sowie mehr Menschen fürs Rennradfahren begeistern werden. Die Plattform geht Mitte Mai online.



IOBA

Mit OhMyG hat das Startup IOBA aus Dresden das weltweit leiseste, elektrische Erotik-Spielzeug herausgebracht. Ermöglicht wird die kaum wahrnehmbare Lautstärke durch spezielle Silent Tap Motoren, welche auch beim 3D-Druck angewendet werden. Als Vertriebs- und Kooperationspartner konnte das Startup iobatoys u.a. die Beate Uhse Group gewinnen, mit der das junge Unternehmen eng zusammenarbeitet. Weitere Toys sind bereits in der Testphase und erscheinen demnächst.



Hermina Deiana

Hermina tut es den italienischen Familien gleich und produziert ihre Salsa Paradiso Tomatensaucen nur im August zur Saison der Tomatenernte in Italien, mit besten Zutaten und viel Liebe. Sonnengereifte, frisch geerntete Roma-Tomaten von den Feldern italienischer Landwirte, werden binnen 24 Stunden schonend eingekocht, natürlich frei von künstlichen Zusätzen und Konservierungsstoffen. Salsa Paradiso schmeckt nach frisch gepflückten Tomaten. Salsa Paradiso gibt es in Mild und Pikant.



MARKTKOST

MARKTKOST ist die erste techbasierte Mikro-Kantine speziell für kleinere Unternehmen oder Standorte mit weniger Mitarbeitern. Mit ihrem innovativen Lunch as a Service beliefert das Potsdamer Start-up rund um Gründerin Laura-Maria Horn bereits eine Vielzahl von Kunden in Berlin und Brandenburg und hilft ihnen Standortnachteile wett und Teams glücklich zu machen. Der Clou: Durch das raffinierte Kreislaufmodell reduziert das Impact Startup jährlich bis zu 500 kg Verpackungsmüll pro Kunde.



Pionize

Wir sind Pionize und wir revolutionieren Smart Home! Unser Team entwickelt eine interaktive Smart Home Plattform, bei der wir mit nur 5 Fragen das perfekte, maßgeschneiderte Smart Home System für jeden Kunden finden. Wir picken uns hier die besten Geräte verschiedener Hersteller individuell für jeden Kunden heraus und vereinen sie in einem System. Im Anschluss hat der Kunde die Möglichkeit, erstmals sein System über unsere App zu steuern - komplett herstellerunabhängig, in nur einer App



HAYV

HAYV, gegründet 2021 in Karlsruhe, entwickelt datengetriebene Technologie, um das eurozentrische Training für jeden Menschen verfügbar zu machen und langfristig eine resilientere Gesellschaft zu fördern. HAYV hat sich zur Mission gemacht das neurozentrische Training und somit jedem Menschen einen Schlüssel zur Lösung von Schmerzen, Bewegungsproblemen sowie Leistungsplateaus zur Hand zu geben.



VirtualRunners

VirtualRunners ist ein digitaler Lauf-Event-Veranstalter mit Sitz im bayerischen Gräfelfing. Gegründet wurde VirtualRunners im Mai 2020 zu einem digitalen Lauf am Muttertag, mit knapp 100 Teilnehmern. Mittlerweile nehmen wöchentlich bis zu 8.000 Jogger aus der ganzen Welt an den digitalen Events teil. VirtualRunners gibt mit seinem virtuellen Angebot ambitionierten Läufern ein echtes Wettkampffeeeling zurück, und erfindet die Wettkampfszene sowie die Lauf-Community neu.



GedankenSafari

Die GedankenSafari bietet die Möglichkeit mit allen Sinnen zu verreisen, ohne dabei das Haus zu verlassen. Im Mittelpunkt einer Urlaubsgefühls-Box steht die GedankenSafari als solche, eine Art Traumreise, Meditation, mentale Reise als Audio-Hörspiel in ein bestimmtes Land. Dazu gibt es eine kleine Anleitung, passende Rezepte, einen Anhänger und den jeweiligen Duft des Landes, sowie eine Postkarte. Es sind weitere Zielgebiete geplant, aber auch Themenboxen und Traumreisen für Kinder.



Retail.me

Wir bei Retail.me haben es uns zur Mission gemacht die Kommunikationsprozesse zwischen Herstellern und Einzelhändlern zu optimieren und zu digitalisieren. Wir sind die zentrale Plattform für Händler und Hersteller. Produkte und Aktionen können durch uns zielgerichtet und direkt an Händler vermarktet werden. Bereits über 1.700 Lieferanten und ein Netzwerk von über 800 Händlern sind bereits bei Retail.me, der B2b Plattform für Vertriebs- und Trade-Marketingmaßnahmen dabei.



Meerflasche

Wir sind ein sozial-ökologisches Berliner Startup mit der Mission Müll durch Einwegflaschen und -bechern nachhaltig zu vermeiden. So werden allein in Deutschland im Durchschnitt 210 Einwegflaschen und 130 Einwegbecher pro Person und Jahr verbraucht. Dieses Umweltproblem wollen wir gemeinsam mit Euch lösen. Wir haben deshalb die UNDA 3-in-1 Flasche erfunden. Sie verbindet Nachhaltigkeit mit Multifunktionalität. Zeichnet sich aus durch Swiss Made-Qualität und Ökodesign.



Depotstudent

Depotstudent hilft Menschen bei der Geldanlage. Auf der Website gibt es Analysen und Bewertungen zu einzelnen Finanzprodukten und Finanzberatern. Außerdem findet man dort Ratgeber, wie man gute und unabhängige Finanzberatung erhält und welche Finanzprodukte Sinn machen.



Leukel & Kollritsch

Länderübergreifende Lockdowns, Einschränkungen bei der Verfügbarkeit von glutenfreiem Grillenmehl, Qualitätsschwankungen bei Rohstoffen: Pinaks-Gründer Sebastian Kreßner und Camilo Wilisch, die eine Finanzierungsrunde über startnext rasant meisterten, mussten ein halbes Jahr länger auf ihre Grillensnacks warten: Seit Mai sind die proteinhaltigen und glutenfreien Insekten-Cracker in den Sorten Rosmarin und Zwiebel-Kräuter endlich über Pinaks verfügbar.



Liquid Grape

Edle Weine bieten stabile Werte. Liquid Grape bietet Wein als alternatives Investment und ist mit dem ganzheitlichen Angebot einzigartig am deutschen Markt. International ist Weininvestment mit seinen Vorteilen, gerade in der aktuellen Niedrigzinsphase, schon bekannt. Außerdem überzeugt, der von der Kapitalertragsteuer befreite Gewinn, mögliche zweistellige Renditen und stabile Weinwerte, welche nur geringen Schwankungen unterliegen.



Miomente

„Wir öffnen Horizonte!“ Das ist die Parole, welche sich Gründerin Sabine Engel auf die Fahnen schrieb, um mehr Menschen zu Genussentdeckern zu machen, als sie Miomente vor 10 Jahren ins Leben rief. Heute ist das Startup Marktführer für einzigartige Genuss-Erlebnisse. Und stellt mit über 1.800 kulinarischen Events die Big Player der Branche in den Schatten. Ob exotischer Kochkurs, spannendes Gin-Tasting oder urbane Genussstour: Alle Events bei Miomente sind zudem sorgsam handverlesen.



MOBIKO

Wir sind MOBIKO – ein junges Green-Mobility-Startup aus München. Mit MOBIKO ermöglichen wir Arbeitgebern ihren Mitarbeitern ein monatliches, flexibel einsetzbares Mobilitätsbudget für den Arbeitsweg und für Fahrten in der Freizeit per App zur Verfügung zu stellen. Damit können Mitarbeiter alle verfügbaren Verkehrsmittel und Mobilitätsdienstleistungen weltweit nach individuellem Bedarf und Umweltbewusstsein nutzen und bei ihrem Arbeitgeber ganz einfach per MOBIKO App abrechnen.



hejhej

hejhej hat die erste closed-loop Yogamatte entwickelt. Die hejhej-mat wird aus Schnittresten der Schaumstoff Industrie gefertigt und hier in Deutschland hergestellt. Die Gründerinnen sind bei jeder Produktion selbst vor Ort. Am Ende ist die Matte zu 100% wieder recycelbar und es können neue Matten daraus gefertigt werden. Neben der Yogamatte gibt es mittlerweile noch weitere closed-loop Yogaprodukte von hejhej: einen Yogagurt aus Hanf sowie eine Yogatasche aus recycelten PET Flaschen.



jesango

Wir sind der erste fair Fashion Accelerator in Europa. Auf der Konsumentenseite bieten wir in unserem Onlineshop und im jesango Club faire, nachhaltige & stylische Mode an. Auf der B2B-Seite stellen wir einen grünen Fullfillment Service für fair Fashion Brands zur Verfügung. So können wir perfekte Synergien schaffen.



Kakaoliebe

Nina und Ismael, Gründer von Kakaoliebe. Unsere Botschaft: Cacao ist ein Superfood! Eines der wertvollsten Lebensmittel mit einem hohen gesundheitlichen Nutzen. Natürlich belassen und sanft verarbeitet unterscheidet er sich erheblich von gängigem, industriell verarbeitetem Kakao. Er hat eine besondere Wirkung auf Körper und Geist. Wir eröffnen unseren Kunden diese spannende und faszinierende Welt des Kakaos mit unseren hochwertigen Produkten ganzer Kakaobohnen aus Mittelamerika.



URGROW

Das Leipziger Start-up URGROW wurde 2018 von Pascal Wolf gegründet und entwickelt den weltweit ersten smarten und nachhaltigen Indoor-Garten für Zuhause. Durch die sogenannte Hydroponik-Technologie können Kräuter, Salat und Gemüsesorten in der eigenen Wohnung angebaut und geerntet werden – 365 Tage im Jahr. Nach kürzlich erfolgreich abgeschlossener Seed-Finanzierung und Crowdfunding-Kampagne startete die Produktion der Indoor-Gärten, die Auslieferung erfolgt ab April 2021.



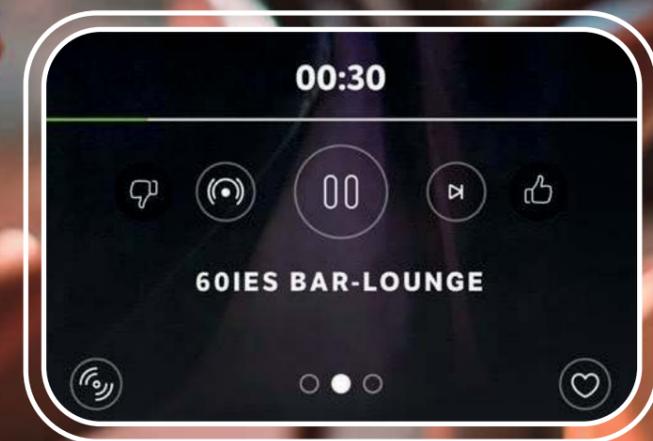
tigermedia

tigermedia steht für anspruchsvolle und sichere Medienerlebnisse für Kinder. Ausgegründet aus dem Traditionsverlag Oetinger, entwickelt das Startup von Till Weitendorf und Martin Kurzhals Inhalte, Endgeräte und passende Streaming-Angebote, die die analoge Welt mit der digitalen zusammenführen. Die tigerbox TOUCH und die dazugehörige App tigertones gehören zu den erfolgreichsten Produkten und schlagen mit einer durchschnittlichen Laufzeit von 4,5 Stunden sogar Dienste wie Netflix.

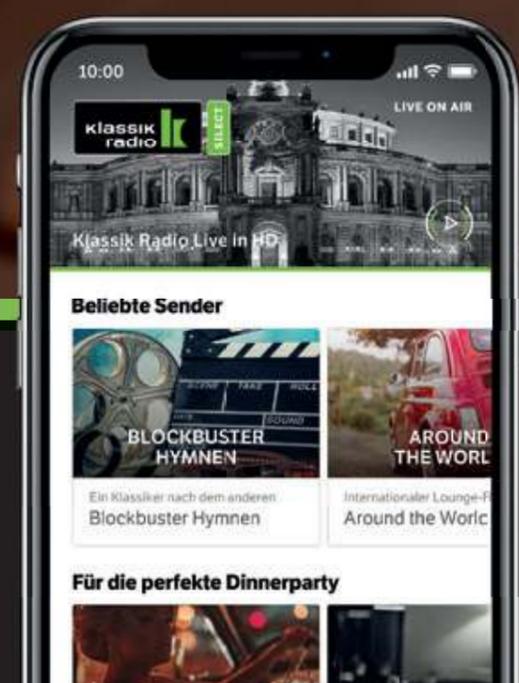


Kids Story

Kids Story bietet jedem Kind die Möglichkeit, kostenlos Geschichten anzuhören und in andere Welten einzutauchen. Unsere Plattform übersetzt die geschriebenen Geschichten in verschiedenen Sprachen und erstellt entsprechende Audio-dateien. Die Geschichten unserer publizierenden Autor*innen können also in der ganzen Welt gehört werden! Damit schafft Kids Story einen einzigartigen kulturellen Austausch und fördert die Kreativität der zuhörenden Kinder.



Die ganze Welt der Klassik, Jazz und Lounge Musik auf einer Streaming-Plattform.



Mehr zu unserer Streaming-App: select.klassikradio.de





Shaping New Tomorrow

Hinter dem Unternehmen Shaping New Tomorrow stehen die drei Freunde Kasper, Christoffer und Christian, die sich vorgenommen haben, die übliche Sicht auf Mode zu verändern. Komfort und Eleganz waren schwer zu vereinbaren – das wurde zum Grundstein für den Aufbau einer internationalen Bekleidungs-Marke. Und so wurden „The Perfect Pants“ geboren. Eine Hose, die das Beste aus bequemer Sportbekleidung und klassischer Herrenmode kombiniert. Nun eröffnen sie ihren ersten Store in Deutschland.



baufirmensuche24

Bauherren sparen rund 25000€ Mit einem völlig neuen Konzept findet die Onlineplattform baufirmensuche24 die passende Baufirma für ihr Bauvorhaben. Mit Hilfe des Traumhaus-Konfigurators erstellen Bauherren in nur 9 selbsterklärenden Schritten ein individuelles Inserat ihres Bauvorhabens. Nach Absenden der Traumhaus-Konfiguration erhalten sie maßgeschneiderte Angebote direkt von Baufirmen aus ganz Deutschland und entscheiden selbst, welcher Baufirma sie antworten.



ensun GmbH

ensun GmbH: Die innovative Lösung für Technologiescouting Wir sind eine KI-gestützte Plattform für Technologiescouting und bringen den Mittelstand mit den verschiedensten Technologieunternehmen zusammen. Unsere KI sorgt dafür, dass wir für jedes Digitalisierungsprojekt individuell die besten technologischen Lösungen im Markt finden. Warum wir das machen? Weil wir an den Fortschritt durch Technologie glauben und ungenutzte Potenziale aufdecken wollen.



Total Fansports

We change the game – Total Fansports macht den deutschen Amateursport fit für die digitale Zukunft: Mit dem kostenfreien Vereinsticket System erhalten Amateur- und Breitensportvereine aller Sportarten moderne Lösungen für die Bereiche Ticketing, Marketing, Messaging, Kommunikation, Payment, Belegungsmanagement, Buchungstools u.v.m., die ihnen nicht nur die alltägliche Vereinsarbeit erleichtern, sondern insbesondere auch bei der Ansprache von (Neu-) Mitgliedern und Sponsoren helfe



HERBLIZ Berlin

HERBLIZ Berlin, unter Leitung von Sanja Bonelli, ist ein Premium Beauty & Wellness Startup, das natürliche Wellness-Produkte mit Hanfsamenöl und Cannabidiol (CBD) herstellt und vermarktet. 100% natürliche Inhaltsstoffe, made in Berlin und frei von synthetischen Zusätzen: Das Produktportfolio wird über den eigenen Onlineshop, sowie über Wholesale-Partner wie Rossmann, Douglas und Müller vertrieben. White- und Private Label Kunden steht das Produktsortiment ebenfalls zur Verfügung.



Olmatic GmbH

Olmatic GmbH entwickelt, fertigt und vermarktet Produkte und Systeme rund um das digitale Ökosystem. Mit einer patentierten Lösung rund um Hard- und Software sorgt das Unternehmen für eine dynamische Energieverteilung in Industrie und Ladeinfrastruktur Anwendungen. Dabei wird durch den intelligenten Einsatz regenerativer Energiequellen und Energiespeicher eine deutliche Energieeinsparung beim Anwender erzielt. Netze BW und EnBW zählen bereits zur Kundschaft des jungen Unternehmens



ETUUI

Die Hände sind frei und doch ist das Handy immer griffbereit: Die individuellen Handyketten und Accessoires von ETUUI sind nicht nur praktische Wegbegleiter, sondern lassen sich auch individuell verschönern ETUUI wurde 2018 von Chrissi Meyer gegründet – seitdem entwirft die kreative Selfmade-Businessfrau die absoluten Smartphone-Must-Haves. Mittlerweile liefert ETUUI mit Handyketten, nützlichem Zubehör sowie Masken- und Brillenketten die perfekte Auswahl für Accessoires-Junkies



purapep

Mit purapep entwickelt die Peprition GmbH eine Tierfuttermarke mit Vision. „Wir kommen aus der Forschung und punkten mit innovativen Inhaltsstoffen, die es so nicht auf dem Markt gibt.“ erklärt Diana Hagemann, die mit Julia Degen das Startup gründete. Grundlage der Ergänzungsfut-ter sind natürliche Eiweißbausteine aus der Molke. Mit purapep sollen Hunde und Katzen fit bis ins hohe Alter bleiben. Die Ziele? Eine anerkannte Wissensplattform aufbauen mit innovativen, sinnvollen Produkten.



Talent Tree

Die Münchner Personalberater:innen von Talent Tree haben sich aus Überzeugung auf hochskalierbare Climatetech-Unternehmen spezialisiert. Das macht sie besonders: Sie kennen die Bedürfnisse von schnellwachsenden Start-ups. So vermitteln sie für die Skalierung geeignete Führungskräfte besonders effektiv. Großen Wert legen sie außerdem auf den Cultural-Fit zwischen Scale-up und Kandidat:innen sowie darauf, beide Parteien gleichwertig zu begleiten. Zu den Kunden gehört u.a. SPRK.global.



OH WOMAN®

Mit OH WOMAN® verfolgen Tania und Stephanie die Vision: Leichtigkeit, Normalität und Offenheit im Umgang mit (Frauen-)Gesundheit und Sexualität für ein selbstbewusstes Miteinander ohne Scham zu schaffen. Dafür haben die beiden das Holzspiel OH WOMAN® entwickelt. Darin werden 40 Fragen rund um Periode, Zyklus und Körper leicht und verständlich für Kinder, Jugendliche und neugierige Erwachsene erklärt. Es kreiert einen Safespace, in dem Dialoge über den eigenen Körper angeregt werden.



Remazing

Remazing ist ein führender Dienstleister mit eigener Softwarelösung für Marken auf Amazon und anderen Online-Marktplätzen. Wir helfen Markenunternehmen dabei, ihre Erfolgsgeschichte in allen relevanten Amazon-Märkten zu schreiben. Über 60 internationale E-Commerce-Experten in unserem Team entwickeln dafür passende Strategien und sorgen für die Umsetzung von Content-Optimierungen und Werbekampagnen sowie den Einsatz von Monitoring-Lösungen.



MINDZEIT®

Das Kölner Start-Up MINDZEIT® hat eine gleichnamige, innovative Anti-Stress-App entwickelt, die eine effektive Möglichkeit bietet, den Geist regelmäßig und mit Freude zu trainieren – egal wann und wo. Dabei nimmt die MINDZEIT® App die Nutzer*innen an die Hand und führt sie zu den Übungen, die am besten zu ihrer akuten Stimmung passen. MINDZEIT® findet auch als BGM Angebot großen Anklang. Kunden sind z.B. DB Regio, S-Bahn Rhein-Main und der SV Werder Bremen."



Juice Technology

Nach Gründung der chinesischen Tochtergesellschaft dehnt Juice ihre Präsenz nun auch auf Nordamerika aus und erreicht damit einen weiteren wichtigen Meilenstein. „Politik und Wirtschaft setzen in den USA die richtigen Zeichen. Und auch die großen Fahrzeughersteller wie General Motors treiben den Mobilitätsumstieg jetzt weiter voran“, so Christoph Erni, CEO bei Juice. Der ideale Zeitpunkt für die Expansion und den weiteren Geschäftsausbau des Schweizer Ladestationsherstellers.



Lockcard

Heutzutage müssen Geldbeutel nicht mehr so groß wie vor 50 Jahren sein. Unser Startup „Lockcard“ denkt die Weise neu unsere Alltagsgegenstände zu benutzen. Mit dem Lockcard Wallet erschufen wir den kleinsten und leichtesten Geldbeutel der Welt, der mit seinem simplen Aufbau hervorsteht. Die Lockcard Keyplate ist die erste Erfindung, seine Schlüssel als Karte im Geldbeutel aufzubewahren. So spart man sich den Schlüsselbund und muss im Alltag an eine Sache weniger denken.



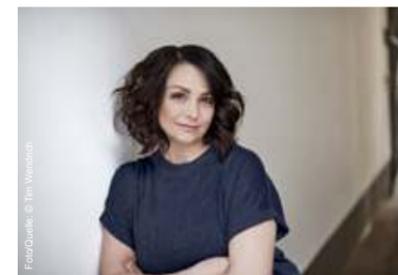
Mr.Seltzy

Mr. Seltzy nahm etwas so Reines und Unschuldiges wie Wasser und verwandelte es mit Hilfe seiner Brau-Tentakeln in einen fruchtig-beschwipsten Begleiter für jede Lebenslage. Das beschwipste Wasser besteht nur aus natürlichen Zutaten, so ergibt sich so ein Getränk mit 5% vol. Alk. mit nur 30kcal pro 100ml bei null Gramm Kohlenhydraten. Mr. Seltzy wird klimaneutral produziert fördert internationale Trinkwasserprojekte.



myol®

Als studierter Bauingenieur hat mich die Lichtgestaltung von Räumen immer schon interessiert. Durch Zufall bin ich auf ein modulares Design-System aus den 70er Jahren gestoßen und fing an mit eigenen Entwürfen zu experimentieren. Symmetrische Formen, die sich zu unzähligen Varianten zusammensetzen lassen und so ganz individuelle Leuchten kreieren. Gemeinsam mit meiner Frau haben wir 2013 das Label myol® gegründet, einen Webshop und 2018 ein Ladengeschäft in Berlin eröffnet.



Hope Application GmbH

Als Gründerin der Hope App holt Alina Latus das Thema ungewollte Kinderlosigkeit aus der Tabuzone und forciert eine offene Kommunikation über die Reproduktionsmedizin. Die Hope App ist eine Anwendung, um den weiblichen Zyklus zu tracken aber insbesondere um eine Kinderwunschbehandlung zu organisieren, zu dokumentieren und zu analysieren und auch darüber zu informieren. Die 39-jährige schafft damit eine frühzeitige Aufklärung über den weiblichen Zyklus.



WHYAHEAD

Wir helfen Unternehmen zu transformieren – nicht digital, sondern sozial. Dafür suchen wir nach dem gesellschaftlichen Mehrwert des Unternehmens und integrieren ihn, wo nötig, ins Businessmodell, die Strategie und die Unternehmenskultur. Das Wichtigste während eines solchen Transformationsprozesses: Kommunikation. Diese richten wir an den Stakeholdern und deren Mindset aus. So nehmen wir alle mit auf die Reise und erhöhen die Erfolgchancen der Transformation. Wanna change?

Nils Glagau

löwen, startups & erfolg

Text: Andreas Göttling-Daxenbichler

Wie bei so vielen Unternehmern ist der Lebenslauf von Nils Glagau alles andere als gewöhnlich. Geboren wurde er im Jahr 1975 im hessischen Bad Homburg vor der Höhe und hatte ursprünglich ganz andere Pläne als die Leitung eines Unternehmens oder Investitionen in Startups. Sein Interesse galt viel mehr der Ethnologie, welche er in Bonn studierte und mit einem Magister abschloss. Besonders fasziniert zeigte er sich für die Maya und den tibetischen Buddhismus.

Das Schicksal hatte aber anscheinend bereits Pläne mit Glagau, der im Jahr 2009 nach dem plötzlichen Tod seines Vaters das Familienunternehmen Orthomol zusammen mit seiner Schwester geschäftsführend übernahm. In den folgenden Jahren war er zwar durchaus erfolgreich, bewegte sich aber lange Zeit unter dem öffentlichen Radar. Einem breiten Publikum wurde er erst bekannt, als er im Jahr 2019 in der sechsten Staffel von „Die Höhle der Löwen“ zu sehen war.

Der Sprung ins kalte Wasser

Orthomol befasst sich mit der Herstellung und Vermarktung von Mikronährstoffen. Auch wenn das Unternehmen von Nils Glagau nicht selbst gegründet wurde, hat er Orthomol von Beginn an in ver-

schiedenen Positionen im Innen- und Außendienst intensiv kennengelernt und viel dafür getan, die Geschäfte immer weiter voranzubringen. Seinen Bemühungen ist es zu weiten Teilen zu verdanken, dass die Produkte mittlerweile in so ziemlich jeder deutschen Apotheke zu finden sind und in über 30 Länder rund um den Globus exportiert werden.

Glagau konzentriert sich in seinen Geschäftsführungsaufgaben vor allem auf die Bereiche Vertrieb und Marketing und spielt dabei seine Stärken aus, wozu zweifellos sein offenes Wesen und sein Charisma zählen. Das sind wichtige Eigenschaften, die ihm auch bei der Förderung von neuen Startups zugutekommen.

Die DNA von Nils Glagau

Bei Twitter und auf LinkedIn stellt sich Nils Glagau als Familienunternehmer und Investor vor und lässt eine Leidenschaft für die Themen Sport, Ernährung und Gesundheit erkennen. Aus Sicht eines Gründers ist das nicht uninteressant. Der 45-jährige lässt auf einem der wichtigsten Kommunikationskanäle unserer Zeit direkt eine Verbindung zu Orthomol aufblitzen und unterstreicht nicht nur ein unternehmerisches, sondern auch ein persönliches Interesse an den Produkten der Firma. Das sorgt beim Publikum für Vertrauen und ist zudem ein deutliches Bekenntnis zum eigenen Familienunter-



nehmen. Ein Stück weit lässt sich hier das Unternehmerblut erkennen, das durch seine Adern fließt.

Zwar gibt es für Erfolg kein Patentrezept, Nils Glagau lässt aber einige Qualitäten erkennen, welche ambitionierten Gründern immer wieder nahegelegt werden. Dazu zählen etwa Neugier sowie eine generelle Offenheit gegenüber neuen Dingen. In einem Interview mit dem Fernsehsender Vox verriet er auch, dass er ein tiefes Interesse für Menschen und die Geschichten, die diese zu erzählen haben, hegt.

Es fällt Glagau damit leicht, auf Unternehmer mit neuen Ideen zuzugehen und sie für sich zu gewinnen. Das mag im ersten Moment lapidar klingen, kann aber tatsächlich den Unterschied zwischen einem erfolgreichen Investor und dem Bankrott ausmachen. Gerade in dieser Branche setzten sich erfahrungsgemäß nur jene durch, welche Risiken nicht scheuen und auch ungewöhnliche Ideen nicht direkt aufs Abstellgleis befördern, nur weil diese vielleicht nicht garantiert sofort hohe Umsätze bieten oder das Bullshit-Bingo an der Börse bedienen.

Vom Unternehmer zum Investor

Die Bemühungen von Nils Glagau sowie Orthomol in Sachen Startups sind noch recht frisch. Erst im Jahr 2018 gab das Unternehmen bekannt, künftig gezielt in aussichtsreiche Gründer investieren zu wollen. Wenige Monate später kam dann die Ankündigung für die Teilnahme bei „Die Höhle der Löwen“. Die Anfrage ist über gemeinsame Kontakte entstanden, Nils Glagau hat es sich lange und gut überlegt und war aber von der Seriosität und dem Konzept der Sendung überzeugt und hat dann zugesagt.

Ebenso lässt sich auch nur darüber spekulieren, ob Nils Glagau im Unternehmen die Bemühungen

rund um Startups federführend angetrieben hat. Seine Leidenschaft für das Thema lässt das aber zumindest vermuten. In den sozialen Medien befasst er sich nahezu ausschließlich mit Startups und lässt ein ehrliches Interesse sowohl an den eigenen Beteiligungen als auch dem Thema an sich erkennen.

Über die Jahre hat die Person Nils Glagau sich mehr als nur einmal gewandelt. Vom eifrigen Lerner über einen plötzlichen Posten als Leiter eines Millionenunternehmens, Orthomol erwirtschaftet mittlerweile mehr als 100 Millionen Euro jährlich, bis hin zum Investor und TV-Star. Auch diese Wandelbarkeit ist sicherlich etwas, was ihm in seiner Laufbahn geholfen hat und sich auch in Zukunft noch als wichtig erweisen dürfte.

Der neueste Coup

Dass Nils Glagau ungewöhnlichen, teils schon fast verrückten Ideen nicht abgeneigt ist, zeigt sein neuestes Investment. Im Rahmen der TV-Sendung „Die Höhle der Löwen“ entschied er sich jüngst dazu, das Startup Evertree zu unterstützen. In den Medien wird das gerne scherzhaft mit dem Leben nach dem



Foto/Quelle: © TVNOW - Stefan Gregorowius u. Berni-Michael Maurer

Tod in Verbindung gebracht. Es handelt sich aber keinesfalls um irgendetwas Esoterisches oder dergleichen.

Stattdessen hatten zwei Geschwister die Idee, für Verstorbene einen Baum zu pflanzen. Zu diesem Zweck entwickelten sie eine biologisch abbaubare Urne, welcher die Asche eines Verstorbenen sowie ein Samen für einen Baum beigelegt werden kann. Über die Jahre entsteht so ein neues Leben in Form eines Baums, welches gleichzeitig an das erloschene Leben eines geliebten Menschen erinnert.

Die Idee an sich kam bei den Investoren gut an, der Gedanke dahinter lässt sich kaum in irgendeiner Weise negativ interpretieren. Als Investmentchance sah es hingegen kaum einer an. Georg Kofler sagte zu dem Thema trocken, dass Bestattungen schlicht kein Investmentfall seien.

Zum Glück für die Gründer war aber auch Nils Glagau anwesend, der sich für das „Evertree“ genannte Unternehmen sofort begeistern konnte und sich schließlich zu einem Investment entschied. Auch wenn er frei zugibt, nicht unbedingt das beste Netzwerk für das junge Startup zu haben, so will er es dennoch nach besten Kräften unterstützen. Das begründete er unter anderem damit, dass er sich schon immer für den Tod interessiert habe.

Mit einem Investment von „nur“ 75.000 Euro geht Nils Glagau damit vielleicht nicht das ganz große Risiko ein und wir haben es bei Evertree ganz sicher nicht mit dem nächsten Google oder Microsoft zu tun. Umso mehr ist interessant zu sehen, dass der Investor sich eben auch für Ideen begeistern kann, welche nicht unbedingt voll im Trend liegen und für den Massenmarkt interessant sind.

Eine bunte Mischung

Um neue Startups an Land zu ziehen, hat Nils Glagau eigens das Unternehmen „Rock B(r)and“ ins Leben gerufen. Die präsentiert sich im Netz mit einem sehr modernen Auftritt und lädt Unternehmer aller Couleur offen dazu ein, ihre eigenen Ideen zu präsentieren.

Ein Blick in das Portfolio der Beteiligungen offenbart einmal mehr, wie breit der Investor positioniert. Ein gewisser Hang zum Thema Lebensmittel ist nicht von der Hand zu weisen. Da wäre etwa Ella's Basenbande, wo Fertiggerichte im Glas nach einem ganz bestimmten Prinzip und ohne Zusatzstoffe hergestellt werden. Dazu gesellt sich MyEy mit seinen veganen Alternativen zu Eiern. Davon ab gibt es aber auch das eine oder andere Unternehmen zu finden, welches mit Ernährung so gar nichts zu tun hat.

Einige Aufmerksamkeit erhielt beispielsweise AER mit seinen innovativen Wurfgeschossen für GoPro-Kameras. Letztere lassen sich darin schnell und einfach platzieren und mit einem einfachen Wurf werden dann spektakuläre Aufnahmen ermöglicht. Ganz ohne zusätzliche Geräte, komplizierte Stromversorgung oder Drohnen samt Flugerlaubnis.

In einem Interview mit dem Magazin „Brutkasten“ merkte er an, dass er nach seinen ersten beiden Staffeln ein Interesse für eine Vielzahl von Bereichen bei sich entdeckt habe. Das breite Spektrum bei seinen bisherigen Investitionen unterstreicht diese Feststellung.

Unverhofft kommt oft

Dass Nils Glagau einmal ein erfolgreicher Unternehmer und Investor sein würde, hätte er sich in jüngeren Jahren selbst kaum träumen lassen. Von einem sicheren Lebensweg oder gar einem BWL-Studium wollte er nie etwas hören, wie er gegenüber dem „Stern“ verriet. Stattdessen zog es ihn hinaus in die weite Welt. Eine Zeit lang lebte er in einem tibetanischen Kloster, nach seinem Studium begab er sich mit einem vollgepackten VW-Bus für vier Monate nach Mexiko. Die dortige Kultur hat ihn derart beeindruckt, dass er sie kurzerhand mitnahm und sie in einem Restaurant und Kulturtreff in Bonn verewigte.

Zwar half Nils neben der Schule schon früh beim Unternehmen seines Vaters aus und bekam neben der Schule auch die Gründung mit all ihren Tücken mit. Mit einem dauerhaften Einstieg plante er nach eigener Aussage die meiste Zeit allerdings nicht. Der kam erst nach dem unerwarteten Tod seines Vaters Kristian.





Als Chef pflegt Glagau einen genauso offenen Stil wie auch in seinem restlichen Leben. Er weiß flache Hierarchien zu schätzen und ist darum bemüht, dass die rund 400 Mitarbeiter des Unternehmens sich bei ihrer Arbeit wohlfühlen. Autoritäres Patriarchentum hält er hingegen nicht mehr für zeitgemäß und liegt damit mehr oder weniger auf der gleichen Linie wie die meisten jungen und energiegeladenen Startups der heutigen Zeit.

Hier spricht die Überzeugung

Natürlich ist auch Nils Glagau nicht frei von Kritik. Gerade seit er durch „Die Höhle der Löwen“ in die Öffentlichkeit getreten ist, gibt es immer wieder Diskussionen um ihn und sein Unternehmen. Die Nahrungsergänzungsmittel von Orthomol etwa fußen zu weiten Teilen auf dem Prinzip der orthomolekularen Ernährungsmedizin. Ob das Ganze tatsächlich einen Nutzen hat, dafür gibt es zumindest von Seiten der Schulmedizin widersprüchliche Meinungen.

Der Unternehmer lässt sich dadurch aber nicht aus der Ruhe bringen. Er zeigt sich immer wieder überzeugt von den eigenen Produkten, die für eine Vielzahl von Personengruppen angeboten werden. Dabei argumentiert er auch gerne mit den Erfolgen von Akkupunktur oder anderen jahrtausendealter traditioneller Heilmethoden. Die münzt er nicht nur einfach ungefiltert auf die orthomolekulare Medizin, sondern untermalt dies auch noch mit nach eigenen Aussagen zigtausend Studien, welche in nun mehr 30 Jahren überzeugende Ergebnisse geliefert hätten. Gleichzeitig zeigt er aber auch Verständnis für all jene, welche mit dem Thema schlicht nichts anfangen können.

Die Skeptiker wird er ohnehin nicht überzeugen können und jeder Versuch in diese Richtung wäre wohl zum Scheitern verurteilt. Vorwürfe, dass der Erfolg von Orthomol ausschließlich auf geschicktes

Marketing zurückzuführen sei, werden auch in den kommenden Jahren nicht abreißen. Wer in dieser Sache nun Recht hat oder nicht, darüber soll an dieser Stelle nicht entschieden werden.

Für viel Aufmerksamkeit sorgte Orthomol vor einigen Jahren, als das Unternehmen als Hauptsponsor auf den Trikots von Fortuna Düsseldorf in der Saison 2017/2018 auftrat. Jüngst in dieser Spielzeit gelang dem Verein der Aufstieg in die Bundesliga. Das lässt natürlich bei manch einem den Schluss aufkommen, dass daran auch die gesundheitsfördernde Wirkung der Nahrungsergänzungsmittel beteiligt sein könnte. Nils Glagau will so weit in Interviews nicht gehen, ein klares Dementi dazu ist ihm aber auch nicht abzurufen. Es gelingt ihm mit dem richtigen Fingerspitzengefühl das Ganze für sein Unternehmen zu nutzen, ohne dabei allzu offensichtlich die Werbetrommel zu rühren. Mittlerweile ist Orthomol zwar nicht mehr der Hauptsponsor des Düsseldorfer Traditionsclubs. Seit der Saison 2020/21 ist Orthomol Hauptsponsor des Hamburger SV. Die kuriose Anekdote wird das Unternehmen aber wohl noch für längere Zeit verfolgen. Allein dafür dürfte sich das Investment bereits gelohnt haben.

Keine Illusionen

Auf den ersten Blick wirkt Nils Glagau fast schon wie ein Punk unter den anderen Investoren bei „Die Höhle der Löwen“. Er scheint schnell bei Deals abzuwinken, um die andere sich reißen, und zeigt Interesse für Projekte, die bei seinen Kollegen höchstens mal eine Augenbraue zum Steigen bringen. Der Unternehmer selbst weiß aber, dass die Eindrücke im Fernsehen zu weiten Teilen der Inszenierung geschuldet sind. Durch jede Folge zieht sich eine gewisse Dramaturgie. Von den Pitches an sich bekommen die Zuschauer nur wenig mit. Die können laut Glagau schon mal 90 bis 120 Minuten dauern, in der fertigen Sendung bleibt davon nicht viel übrig.

FotoQuelle: © TYNOW - Siliian Gregorowius u. Bernd-Michael Maier

Dass er sich seine Investments sehr genau und nicht nur aus einer Laune heraus aussucht, das belegt allein schon sein Erfolg. Raum für Kritik gibt es natürlich immer, doch dass Nils Glagau auch Startups in eine erfolgreiche Zukunft führen kann, die nicht unbedingt von seinem bestehenden Netzwerk profitieren können, ist durchaus eine Leistung, die längst nicht jeder Investor auf die Beine stellen könnte.

Eines hat Glagau mit seinen Kollegen aus dem TV gemeinsam und das ist der Wille, bei seinen Investments nicht bloß als Geldgeber aufzutreten, sondern so weit wie möglich auch aktiv mitzugestalten. Gleichzeitig ist er sich aber darüber bewusst, dass er den Gründern auch Freiräume bieten muss, damit diese ihre ursprüngliche Vision in die Tat umsetzen können. Ein jedes Investment ist dabei immer eine Gratwanderung. Auf der einen Seite sollen Startups sich nicht allein gelassen fühlen, sie sollen aber auch nicht mit Anforderungen und Änderungsvorschlägen am eigenen Geschäftsmodell erschlagen werden.

Was bringt die Zukunft?

Es wird spannend zu sehen sein, in welche Projekte Nils Glagau in Zukunft noch investieren wird. Sicher vorhersagen lässt sich das kaum, bewiesen hat er aber, dass er sich auch für ungewöhnliche Ideen erwärmen kann. Für Gründer ergibt sich hier

das klare Signal, immer am eigenen Vorhaben festzuhalten. Viele haben vielleicht bei Investoren das klassische Bild eines nimmersatten und eiskalten Bankers im Kopf, bei dem neben maximaler Rendite nichts eine Rolle spielt. Nils Glagau ist der lebende Beweis dafür, dass auch Geldgeber am Ende nur Menschen sind, die es zu überzeugen gilt. Dann klappt es auch mit der Finanzierung für ein Startup.

Sollte Glagau die durch das Fernsehen erlangte Popularität irgendwann einmal zu Kopf steigen, hat er auch schon einen Plan B in der Hinterhand. In einem solchen Fall will er einfach die Reißleine ziehen und ist sich sicher, nach ein paar Monaten wieder in Vergessenheit zu geraten. Schon in dieser Aussage zeigt sich eine große Portion Bescheidenheit und Selbstreflexion. Beides Eigenschaften, die auch bei Gründern sicher nicht verkehrt sind.

Ohne jeden Zweifel wird Nils Glagau auch in Zukunft durch seine Person und seine Investments wieder das eine oder andere Mal für Aufmerksamkeit sorgen. Es dürfte sich aber lohnen, seine weiteren Schritte im Auge zu behalten. Einerseits, um den eigenen Blickwinkel auszudehnen und Neues zu lernen und andererseits auch aus Gründersicht, um vielleicht einen Investor für eine eher ungewöhnliche Geschäftsidee zu finden. Letzteres dürfte auch dann noch möglich sein, wenn die Fernsehauftritte irgendwann der Vergangenheit angehören. ■





What gets scary is when your self-worth is tied up in what strangers think of you.
Emma Watson



„A man told me that for a woman, I was very opinionated. I said, ,for a man you're kind of ignorant'."
Ann Hathaway



Wenn ich nicht verliere, kann der andere nicht gewinnen.
Boris Becker



Los Angeles is so big that if you don't actually live in Hollywood, you might as well be from a different planet
Quentin Tarantino



Der Fernseher ist der beste Babysitter.
John Goodman



Das beste am Erwachsensein ist das Recht, sich immer und überall Süßigkeiten zu kaufen.
Ryan Gosling



I am a coffee fanatic. Once you go to proper coffee, you can't go back. You cannot go back.
Hugh Laurie



Es ist das Leben, das uns schön macht. Ich verstehe daher diese Besessenheit von Schönheitsoperationen nicht.
Diane Kruger



Jaguar i-PACE erklimmt im Rahmen der ‚Everesting Challenge‘ die Höhe des Mount Everest mit einer einzigen Batterieladung

Ein steiler Berg, ein vollelektrischer Jaguar i-PACE und eine epische Challenge: Das voll-elektrische SUV von Jaguar trotzte im Rahmen der bei Radfahrern beliebten ‚Everesting Challenge‘ 20-Prozent-Steigungen, gewundenen Kurven und Temperaturen nahe am Gefrierpunkt und legte bei 16,2 Anstiegen auf der höchsten Asphaltstraße des Vereinigten Königreichs mit nur einer einzigen Batterieladung 8.848

Höhenmeter zurück. Und damit exakt die Gipfelhöhe des Königs aller Berge, dem Mount Everest im Himalaya. Elinor Barker (26), Olympiasiegerin und Weltmeisterin im Bahnradfahren, saß am Steuer des von einer 90 kWh Batterie gespeisten i-PACE und profitierte bei ihrer virtuellen Gipfelbesteigung vom hocheffizienten Bremsenergieerückgewinnungs-System des Jaguar. Durch konsequente Nutzung des regenerati-

ven Bremsens führte sie bei den ebenfalls 16,2 Abstiegen so viel Energie in den Akku zurück, dass sich die Reichweite um gut 93 Kilometer erhöhte. Insgesamt legte der Jaguar i-PACE bei den Fahrten auf der 5,8 Kilometer langen Bergstraße (11,6 Kilometer pro Umlauf gesamt) knapp 200 Kilometer zurück – und hatte danach noch Restspannung für weitere 128 Kilometer im Akku.

SEAT MÓ setzt eine Insel unter Strom

SEAT MÓ ist auf Astypalea angekommen. Die rund 96 Quadratkilometer große griechische Mittelmeerinsel ist dank einer Initiative des Volkswagen Konzerns und der griechischen Regierung dabei, grün und smart zu werden. Dazu gehören der Umstieg auf Elektromobilität, intelligente Mobilitätslösungen und umweltfreundliche Stromerzeugung. Ziel des Projektes ist es, die Insel in der südlichen Ägäis zu einer Modellinsel für klimaneutrale Mobilität und zu einem Zukunftslabor für Europa zu machen. Ein Baustein dabei ist der vollelektrische Roller SEAT MÓ eScooter 125.



Der neue PEUGEOT e-Expert Hydrogen: Hydrogen geht in Serie

Der neue PEUGEOT e-Expert Hydrogen1 (zum Zeitpunkt dieser Meldung ist der neue PEUGEOT e-Expert Hydrogen1 noch nicht bestellbar) ist damit das jüngste Symbol für die „Extended Power of Choice“-Strategie der Marke, die jedem Kunden die Möglichkeit gibt, aus einer breiten Palette von Antrieben denjenigen zu wählen, der für die eigene Nutzung am besten geeignet ist.

Der neue Opel Movano-e

Der neue Opel Movano ist der Größte – Transporter im Angebot von leichten Nutzfahrzeugen aus Rüsselsheim. Mit der neuen Generation startet der Movano nun auch als batterie-elektrischer Partner für Handel und Handwerk. Der komplett neue Opel Movano-e ist das erste elektrische Modell der deutschen Marke bei den großen Transportern. Zugleich setzt der Movano-e genauso wie die Versionen mit Dieselmotor Klassenmaßstäbe in den Kernkompetenzen Nutzlast, Ladevolumen und zulässiges Gesamtgewicht. Zusammen mit einer Vielzahl an Karosserievarianten sowie Fahrzeuglängen und -höhen ist der neue Movano das stärkste Angebot, das Opel in dieser Klasse je hatte. Bereits zum Verkaufsstart wird die nächste Movano-Generation sowohl mit modernen, kraftvoll-effizienten Dieselmotoren



wie auch als batterie-elektrischer Movano-e bestellbar sein. Die ersten Movano rollen noch in diesem Jahr zu den Opel-Händlern.

Ob zur Personenbeförderung oder dem Lieferdienst in der Stadt, ob als Camper oder Kühlfahrzeug – die Einsatzmöglichkeiten für den neuen Opel Movano sind schier unerschöpflich. Das macht der Movano auf den ersten Blick auch mit seinem Design deutlich, das Dynamik mit höchster Effizienz verbindet. Auch beim vollelektrischen Movano-e müssen Gewerbetreibende und Flottenmanager keinerlei Kompromisse eingehen: Er verfügt über dieselben vorbildlichen Transporterqualitäten wie seine Dieselpendants – und stellt dank emissionsfreiem Antrieb eine echte Alternative zu konventionell betriebenen Nutzfahrzeugen dar.



Audi pilotiert Konzept für Schnellladen

Audi treibt die Transformation zum Anbieter nachhaltiger Premium-Mobilität weiter voran. Bis zum Jahr 2025 plant die Marke eine breit angelegte Elektro-Offensive mit mehr als 20 vollelektrischen Modellen. Erfolgsfaktor und Rückgrat des Wandels ist die Ladeinfrastruktur. Für premiumgerechte Elektromobilität arbeitet Audi an einem Konzept für das Schnellladen. Konkrete Ausblicke soll ein Pilot in der zweiten Jahreshälfte geben und im Praxistest einen möglichen Serieneinsatz erproben.

Die E-Offensive bei Audi nimmt Fahrt auf: Erstmals sind über die Hälfte der im Jahr 2021 neu eingeführten Modelle elektrifiziert. Die kürzlich vorgestellte Q4 e-tron Baureihe bietet einen preislich attraktiven Einstieg in die elektrische Premium-Mobilität und ist gleichzeitig ein wichtiger Volumen-Baustein der Elektrifizierungsstrategie. Mit der wachsenden Zahl elektrischer Modelle steigen auch die Anforderungen an die Ladeinfrastruktur. Eine Antwort auf künftige Spitzen-

bedarfe könnte der Audi charging hub sein. Das Konzept sieht reservierbare High-Power-Charging-(HPC-)Ladepunkte für eine hohe Planungssicherheit vor, ein direkt angeschlossener Lounge-Bereich soll als hochwertiger Verweilort zur Verfügung stehen.

Flexibles und nachhaltiges Konzept: 2,45-MWh-Speicher Als Basis für den Audi charging hub dienen sogenannte Cubes. Die flexiblen Container-Würfel erfüllen verschiedene technische Anforderungen und beherbergen neben Ladesäulen auch gebrauchte Lithium-Ionen-Batterien als Stromspeicher. Durch den Einsatz von 2nd-Life-Modulen, die aus zerlegten Entwicklungsfahrzeugen stammen, werden die Batteriezellen nicht nur einer nachhaltigen Zweitverwendung zugeführt – ein großer Vorteil liegt vor allem in ihrer Eigenschaft als Pufferspeicher für Gleichstrom. Eine aufwendige Infrastruktur mit Hochspannungszuleitung und teuren Transformatoren wird damit überflüssig.

FotoQuelle: © AUDI AG

Elektro Limousine Mercedes-Benz EQS

Eine neue Definition von Luxus trifft auf die Zukunft der Produktion bei Mercedes-Benz: In der Factory 56 im Mercedes-Benz Werk Sindelfingen ist die Fertigung der Elektro-Limousine EQS gestartet – flexibel, digital, effizient und nachhaltig. Der EQS fügt sich als erstes vollelektrisches Modell in die laufende Serienfertigung am Standort ein. In der Factory 56 rollen bereits die Mercedes-Benz S-Klasse Limousine, die Langversion sowie die Mercedes-Maybach S-Klasse vom Band.

Die Fertigung des EQS in der Factory 56 steht beispielhaft für eine nachhaltige und CO2-neutrale Fahrzeugproduktion bei Mercedes-Benz. Zahlreiche Maßnahmen zum Umwelt- und Ressourcenschutz kennzeichnen die Fabrik: So decken beispielsweise Photovoltaikanlagen auf dem Hallendach jährlich rund 30 Prozent des Strombedarfs. Dank maximaler Flexibilität ist die Montage verschiedener Modelle und Antriebsarten auf einer Linie möglich. Die Abläufe und Anlagen in der Factory



56 ließen sich daher in der Halle präzisieren an die Anforderungen des Elektromodells EQS anpassen. Deutlich wird dies beispielsweise an der Hochzeit, bei der die Karosserie mit dem Antrieb verbunden wird. Die Hochzeit in der Factory 56 besteht aus mehreren modularen Stationen, sodass unterschiedliche Antriebsvarianten mit den jeweiligen Fahrzeugkarosserien auf der gleichen Linie verheiratet werden können. Die Effizienz in der Produktion wurde außerdem deutlich gesteigert – was unter anderem auf den hohen Digitalisierungsgrad zurückzuführen

ist. Die Entwicklung und Fertigung des EQS folgen einem neuen Konzept: Produktentwicklung und Produktion von Mercedes-Benz werden noch digitaler und smarter. Das digitale Ökosystem MO360 bildet die Basis für die Produktion. Die Digitalisierungsstrategie mit dem Menschen im Mittelpunkt zielt darauf ab, die mehr als 1.500 Beschäftigten in der Factory 56 bestmöglich in ihrer täglichen Arbeit zu unterstützen. Die Qualifizierung spielt insbesondere im Umgang mit Hochvolttechnologie eine wichtige Rolle. Daher wurden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Fahrzeugfertigung intensiv geschult.

FotoQuelle: © Daimler AG

Ford und Eneco eMobility: Wallbox jetzt auch für Gewerbekunden

Um das Laden von E-Autos schneller, intelligenter und bequemer zu gestalten – und so den Umstieg vom konventionellen zum elektrischen Fahren zu erleichtern –, macht Ford seinen Kunden ab sofort ein neues Wallbox-Angebot und geht dafür eine Partnerschaft mit der in Hamburg ansässigen Eneco eMobility ein: Wer als Privatkunde für seinen batterie-elektrischen Ford Mustang Mach-E oder für seinen Ford mit Plug-In-Hybrid-Antrieb eine Ford Connected Wallbox erwirbt, kann diese Ladestation nun von der Eneco eMobility unkompliziert und zuverlässig installieren lassen (Preis der Wallbox: 599 Euro inklusive Mehrwertsteuer zuzüglich Installation). Der Kunde kann den gesamten Prozess beim Händler vor Ort oder online beauftragen. Die Ford Connected Wallbox lässt sich mithilfe der FordPass-App von Smartphone des Kunden aus überwachen und steuern. So lässt sich zum Beispiel der aktuelle Lade-

zustand des Fahrzeugs per App überprüfen, der Wallbox-Zugang aktivieren oder deaktivieren und die Kontrolle an andere FordPass-Nutzer übertragen. Nachdem Ford und Eneco eMobility bereits in den Niederlanden und in

Belgien erfolgreich zusammenarbeiten, wird diese Kooperation nun auch in Deutschland fortgesetzt. Für Ford-Geschäftskunden steht nun eine eichrechtskonforme Wallbox-Lösung von Eneco eMobility zur Verfügung: die Alfen Eve Single Pro-Line erleichtert unter anderem die gesetzlich vorgeschriebene Abrechnung der Strom-Tankkosten (Preis der Wallbox: ab 995 Euro netto zuzüglich Installation).



FotoQuelle: © Ford Motor Company

Honda e ist „World Urban Car of the Year“



Honda setzt seine Siegesserie fort: Bei den World Car Awards 2021 ist der Honda e zum „World Urban Car of the Year“ gewählt worden. Zudem landete das erste vollelektrische Fahrzeug der Marke für Europa in der Gesamtwertung und auch bei der Wahl zum „World Car Design of the Year“ unter den besten Drei. Die Dominanz von Honda bei den World Urban Cars machte der Honda Jazz e:HEV perfekt, der in dieser Kategorie ebenfalls unter die ersten Drei kam. Honda e und Jazz spielen eine wesentliche Rolle für die Elektrifizierungsstrategie des Unternehmens: Bis 2022 will Honda alle in Europa angebotenen Volumenmodelle elektrifizieren.

FotoQuelle: © HONDA

Audi A6 e-tron concept die nächste E-Evolution



Audi treibt seine E-Evolution zur Elektromobilität entschieden voran: Auf der Messe Auto Shanghai 2021 debütiert der Viertürer Audi A6 e-tron concept als Vorläufer einer innovativen Familie von Großserien-Automobilen mit reinem E-Antrieb. Als Basis dient künftig eine komplett neue Technologie-Architektur: die Premium Plattform Electric, kurz PPE. Ab Ende 2022 debütieren erste Serienautomobile im C- und später auch B-Segment mit PPE-Technik. Dazu zählen – ein Novum im Markt der E-Fahrzeuge – sowohl SUV mit hohem Fahrzeugboden als auch dynamisch gezeichnete Modelle mit flachem Boden wie der

künftige Audi A6 e-tron. Mit dem Signet Audi A6 betont das Concept-Car die Zugehörigkeit zur Oberklassen-Baureihe der Marke. Seit 1968 und bis 1994 noch als Audi 100 bekannt, repräsentiert dieses Modell die Marke in einem der weltweit volumenstärksten Segmente. Limousine, Avant sowie all-terrain und später der A7 getaufte Sportback komplettierten die Modellfamilie. Bereits Tradition beim Audi A6 ist der E-Antrieb: Nach einer Vollhybridversion schon ab 2011 debütierte 2019 der aktuelle Audi A6 TFSI e mit einem Plug-in-Hybridantrieb und einer rein elektrischen Reichweite von bis zu 91 Kilometern (WLTP).



Der neue Opel Manta GSe ElektroMOD

Sein Name ist Manta – Opel Manta. Er ist so zeitlos wie der berühmteste Agent im Dienste Ihrer Majestät. Vor über 50 Jahren mit Vierzylinder-Benzinmotor gestartet, steht er heute erneut in Bestform da, denn Opel hat mit dem Manta den ersten ElektroMOD seiner Firmengeschichte gebaut. Der neue Opel Manta GSe ElektroMOD verbindet das Beste aus zwei Welten: den klassischen Auftritt einer Stilikone kombiniert mit modernster Technologie für einen nachhaltigen Einsatz – auch weit abseits einer Oldtimer-Rallye. Denn der neue Manta ist zukunftsicher: elektrisch, emissionsfrei und doch voller Emotionen.

„Der Manta GSe zeigt eindrucksvoll, mit welcher Begeisterung wir bei Opel Autos bauen. Er verbindet unsere großartige Tradition mit dem heutigen Wunsch nach emissionsfreier Mobilität für eine erstrebenswert nachhaltige Zukunft. Opel ist bereits mit vielen Modellen elektrisch – und jetzt ist es der legendäre Manta auch“, freut sich Opel-Chef Michael Lohscheller über den Neoklassiker aus Rüsselsheim.

Der Opel Manta GSe ElektroMOD spiegelt die Faszination einer wachsenden

Fangemeinde wider, die klassische Autos wie den Manta mit modernen Technologien und neuem Design in so genannte RestoMods verwandelt. Der rein batterie-elektrische Manta ist sportlich wie ein echter Opel GSe und trägt dabei stolz seine Ambitionen im Opel-eigenen Namen – ElektroMOD. MOD steht für Veränderung, für tech-

nische wie stilistische MODifikationen sowie einen MODernen nachhaltigen Lebensstil.

Darum weicht der Vierzylinder unter der Opel-typisch schwarz lackierten Haube einem Elektromotor mit saftigen 108 kW/147 PS Leistung. Das „e“ in GSe bedeutet nun Elektrifizierung



statt Einspritzung. Damit ist der neue GSe der stärkste Manta A, den Opel ab Werk je gebaut hat. 1974 und 1975 war der Manta GT/E das kräftigste Modell der ersten Generation mit 77 kW/105 PS. Beim 2021-er Elektro-Manta steht dem Fahrer zudem ein maximales Drehmoment von 255 Newtonmeter zur Verfügung – aus dem Stand. Nun hat der Pilot die Wahl, ob er das originale Viergang-Getriebe per Hand schalten möchte oder einfach den vierten Gang einlegt und dann automatisch fährt. Egal wie er sich entscheidet, die Kraft wird stets an die Hinterräder geleitet. Der Manta bleibt somit ein klassischer Sportler – mit innovativ verjüngtem Antriebsstrang.

Die Lithium-Ionen-Batterie verfügt über eine Kapazität von 31 kWh und erlaubt damit eine mittlere Reichweite von rund 200 Kilometern¹. Wie bei einem serienmäßigen Opel Corsa-e oder Opel Mokka-e kann auch der Manta GSe Bremsenergie zurückgewinnen und in der Batterie speichern. Das reguläre Laden erfolgt über einen 9 kW-On-Board-Charger für ein- und dreiphasigen Wechselstrom. Damit dauert es knapp vier Stunden, um die Manta-Batterie komplett aufzuladen.

Optisch setzt der Manta GSe auf das neue Opel-Gesicht. Stand der Manta A schon für den Opel-Vizor von Mokka und Crossland Pate, so trägt der ElektroMOD nun über die gesamte Fahrzeugbreite selbst den Opel Pixel-Vizor. Über diesen LED-Screen kann der Manta GSe sogar mit seiner Umwelt kommunizieren. „My German heart has been ELEKTRified“, läuft da als Schriftzug über die neue Front. „I am on a zero e-mission“, erklärt der GSe seine Mission gleich selbst und zeigt im nächsten Moment die Silhouette eines Man-

ta-Rochens, der über den Pixel-Vizor gleitet. Die LED-Technologie arbeitet darüber hinaus in den integrierten Tagfahrlichtern, den Hauptscheinwerfern sowie den auffällig dreidimensional gestalteten Rückleuchten.

Der neongelbe Lack korrespondiert mit der gerade erneuerten Opel-CI und umrahmt kontrastreich die charakteristisch schwarze Motorhaube. In den Radhäusern stecken jetzt extra designte und von Ronal gefertigte 17-Zoll-Aluminiumräder mit Reifen der Dimensionen 195/40 R 17 an der Vorder- und 205/40 R 17 an der Hinterachse. Auf dem Kofferraum steht stolz „Manta“ in der neuen, modernen Opel-Schrift. Die verchromten Stoßstangen des Originals sind verschwunden – wie schon zu damaliger Zeit bei vielen Tuning- und Rennfahrzeugen von Irmscher und Co.



Im Innenraum hat die aktuelle Opel-Digitaltechnik Einzug gehalten. Die klassischen Rundinstrumente sind Geschichte, stattdessen blickt der Pilot nun auf ein breites Opel-Pure Panel wie bereits beim neuen Mokka in Serie. Hier zeigen zwei integrierte, fahrerorientierte Widescreens mit 12 und 10 Zoll wichtige Informationen zum Auto wie Ladezustand und Reichweite. Die Musik kommt von einer Bluetooth-Box der legendären Verstärkermarke Marshall – ein moderner Klassiker im modernen Klassiker.

Die Sportsitze mit ihrer zentralen gelben Dekorlinie sind einst für den Opel ADAM S entwickelt worden. Sie bieten jetzt ein im Manta-Original nie gekanntes Niveau an Komfort und Seitenhalt. Der Fahrer nimmt hinter einem von Opel überarbeiteten Petri-Dreispochen-Lenkrad Platz. Das Styling der Siebziger blieb dabei erhalten und mit der gelben Markierung in 12-Uhr-Stellung kam noch ein i-Tüpfelchen an Sportlichkeit hinzu. Im Cockpit und an den Türverkleidungen finden sich nun zudem mattgrau lackierte Flächen, die hervorragend zu den übrigen gelben und schwarzen Farbelementen im Neoklassiker passen. Der Fahrzeughimmel ist frisch mit feinem Alcantara ausgeschlagen und komplettiert das stylische Ambiente des neuen Opel Manta GSe ElektroMOD.



FotoQuelle: © ASTRID BARTL

Gastgeber sein für Purpose, das Team – und sich selbst

Was Sie in die DNA eines Start-ups am besten gleich einbauen

Text: Dr. Ilse Pogatschnigg

Anfangs leben Neugründungen und Start-ups von einer überschäumenden Energie, von Schwung und Begeisterung. Dieser Zauber des Neubeginns flaut oft dann ab, wenn es um die Mühen der Ebene geht. Für einen längeren Atem durch diese mühsamen Phasen kann man aber auch vorsorgen. Schließlich ist ein Unternehmen auf einen Marathon und nicht auf eine kurze Sprintstrecke ausgerichtet. Welche Punkte sind da hilfreich? Wie kann man diesen Schwung in die Zeiten mitnehmen, die fordernd sind?

Die Kultur festlegen

Der Beginn ist entscheidend: Da wird bestimmt, welche DNA die neue Organisation hat. Ist es eine, die Veränderung begünstigt und als etwas Normales sieht? Oder ist es eine, die auf eine einzige Person im Zentrum ausgerichtet ist? Ist es eine, die die einzelnen Teammitglieder auch zu Miteigentümern macht oder sollen sie getroffene Entscheidungen einfach nur umsetzen?

Organisationen, die auf Co-Kreation, die Einbeziehung aller und Selbstorganisation setzen, aktivieren

Co-Kreation aktiviert die Schöpferkraft der Beteiligten.

Selbsthosting stärkt die Präsenz und ist Führungsinstrument.

in den Beteiligten die Schöpferkraft, die die Antworten auf komplexe Fragestellungen reicher und nachhaltiger machen. Diese Kultur stellt sicher, dass die Beteiligten – Team, Lieferanten, übrige Stakeholder – sich gerade auch in mühsamen Phasen als Teil des Projekts sehen. Mehrere Schultern können mehr tragen. Start-ups und Neugründungen haben die einmalige Chance, dies von Anfang an zu etablieren.

Ist das Unternehmen dann auch noch auf einen klaren Purpose, einen Sinn und Zweck, ausgerichtet, dann ist vieles möglich. Diese Ausrichtung stellt sicher, trotz aller Umwege und Verzögerungen Kurs zu halten und das große Ganze im Auge zu behalten. Der Purpose hilft, fokussiert zu bleiben. Wird er noch dazu von den Teammitgliedern geteilt, weil diese in die Entwicklung einbezogen waren, dann bietet ihnen das Sinn und Antrieb.

Oft vergessen wir aber, die Frage nach dem Purpose auch bei „kleinen“ Dingen zu stellen: Für einzelne Meetings, Prozesse, Entscheidungen. Die Frage nach dem Wozu wird hier noch viel zu wenig genutzt, um fokussiert zu bleiben und das Abgleiten in einen Trott zu vermeiden. Meetings ohne Ziel und Purpose verschwenden regelmäßig viel an Zeit und Energie.

Sich selbst Gastgeber und Gastgeberin sein: Selbsthosting

Start-ups haben oft ein hohes Tempo. Das liegt in der Natur der Sache. Um das über längere Zeit durchzuhalten und auch zu sortieren, was wichtig ist und was nicht, können wir – ja: müssen wir sogar – von Anfang an Selbstfürsorge praktizieren. In anderen Worten: Wir sind uns selbst ein guter Gastgeber, eine gute Gastgeberin, wie wir das bei Art of Hosting nennen. Patentrezept für das Wie gibt es dafür leider keines, als Faustregel kann dienen: Es kann alles sein, was leichter und stabiler macht. Das kann von gutem Essen, Ruhepausen, Achtsamkeitsübungen, Aufenthalt in der Natur bis hin zu Kampfsport gehen.

Ergebnis und Ziel davon sind, dass wir präsent und besser im Augenblick sein können. Wir sind bei uns und bleiben es auch. Dann wirft uns nichts so schnell aus der Bahn, wir treten Herausforderungen mutig und unerschrocken entgegen. Und wir haben eine bessere Verbindung zum Bauchgefühl und der Intuition, die uns leiten und zusätzliche Infos liefern. Alle, die gründen, wissen, dass es etwas jenseits von Logik und Zahlen gibt, das antreibt: Man glaubt daran und spürt, dass es funktionieren wird. Genau diesen Instinkt stärken wir mit Selbsthosting und wir brauchen ihn auch als Führungsinstrument.

Offer what you can and ask for what you need. Niemand kann alles. Sich das einzugestehen, bringt Verletzlichkeit und Sanftheit für sich selbst und ist auch in seiner Auswirkung auf das Umfeld nicht zu unterschätzen. Unter Umständen kann diese Hilfe auch einen von den tausenden externen Hosts weltweit beinhalten, die mit der Implementierung dieser Kultur helfen, um sich selbst zurücklehnen und auf den Kern des Business konzentrieren zu können.

Das Team als lebendes System

Gründerinnen und Gründern wird empfohlen, am besten gemeinsam als Team an den Start zu gehen – und viele tun das auch.

Wenn wir nun dieses Team als lebendes System sehen, eröffnet uns das vieles an Insights, Möglichkeiten und Ressourcen für die schon angesprochene Co-Kreation. Dass sich Diversität, die jedes Team in unterschiedlichem Ausmaß hat, auch positiv in Zahlen niederschlägt, wurde untersucht und ist mittlerweile allgemein bekannt. Was spricht also dagegen, diesen Schatz bewusst und gezielt im Interesse des Unternehmens zu nutzen und dabei den Nebeneffekt zu haben, dass sich alle gleichzeitig als Miteigentümer sehen? Komplexität benötigt sowieso den Input vieler, um eine gute Lösung zu finden. Die EINE richtige Lösung gibt es nicht.

Ein wesentlicher Punkt ist hier die menschliche Verbindung, was in Zeiten des Homeoffice vermehrt ein Thema ist. Gute und stabile persönliche Beziehungen sind Gold wert. Sie sind das Gefäß, das neben Co-Kreation auch Konflikte aushält. Leider wird dieser Punkt oft nur unter technischen Gesichtspunkten gesehen und dabei an Google Drive oder Zoom gedacht. Wirkliche Verbindung geht aber darüber hinaus und speist sich wesentlich aus der Haltung eines Gastgebers: Sie können sich vorstellen, wie Sie in Ihrem Haus Gäste empfangen und bewirten, sie umsorgen und sich kümmern. Da geht es auch nicht immer nur um Berufliches und die Technik im weitesten Sinn. Garnieren Sie diese Kultur mit einem Schuss Leichtigkeit und Humor, dann haben Sie eine stabile Basis für den Erfolg geschaffen. Ach ja: Und vergessen Sie nicht, Fragen zu stellen, statt gleich Antworten zu geben. ■

Dr. Ilse Pogatschnigg

Dr. Ilse Pogatschnigg hilft Unternehmen und Politik zu mehr Co-Kreation. Ihr Buch „The Art of Hosting. Wie gute Gespräche Führung und Zusammenarbeit verbessern“ gibt Überblick zu Haltung und Methoden. www.pogatschnigg.com

WIE UNTERNEHMEN UND MENSCHEN NICHT VOM SYSTEM GEFRESSEN WERDEN

Bewusste Weiterentwicklung dank natürlicher Gesetze

Text: Christoph Döhlemann

Gesetzmäßigkeiten – weltliche und natürliche – beeinflussen unser Leben. Sie bestimmen privat und beruflich unser Dasein sowie die Entwicklung von Menschen, Teams und Unternehmen. Wollen wir etwas verbessern, vergrößern oder weiterentwickeln, ist eine grundlegende Voraussetzung, erst einmal zu verstehen, wie das System funktioniert. Dazu braucht es Bewusstsein.

Stillschweigende Verhaltensregeln und -muster übertragen sich auf alle Menschen, die das System betreten. Kommt ein neuer Mitarbeiter mit agilen Ideen in ein Unternehmen, in dem alle versuchen, möglichst unauffällig zu bleiben, wird das System seine Innovationen nicht zulassen. Der Mitarbeiter wird sich der Stimmung anpassen oder das Unternehmen verlassen. Trotzdem strebt die Evolution nach Entwicklung. Die Frage ist nur, welche Gesetze Unternehmen und Menschen dabei beachten.

Natürliche Gesetze entscheiden, wie entwicklungsfähig ein Unternehmen ist.

Weltliche Gesetze versus natürliche Gesetze

Jeder von uns kennt weltliche Gesetze, beispielsweise das Arbeitsrecht, das Grundgesetz, das Bürgerliche Gesetzbuch etc. Diese Gesetze werden von Menschen gemacht und geändert. Sie entfalten ihre Wirkung, wenn sie beachtet und kontrolliert werden. Darüber hinaus gibt es auch natürliche Gesetze. Jeder von uns unterliegt der Schwerkraft. Diese lässt sich im Gegensatz zu den weltlichen Gesetzen weder ändern noch umgehen. Wir sind gut beraten, das zu erkennen und uns danach zu richten. Andernfalls erleiden wir Schmerzen. Übertragen auf Unternehmen ist das ähnlich: Weltliche Gesetze müssen berücksichtigt werden. Im Falle einer Übertretung kann man aber davonkommen. Im Gegensatz dazu haben natürliche Gesetze eine verbindliche und kontinuierliche Wirkung. Umso wichtiger ist es, diese zu erkennen und sich an ihnen zu orientieren:

1. Das Gesetz der Analogie (Entsprechung)

besagt, dass Erscheinungen, die sich auf den ersten Blick nicht ähneln, bei genauerer Betrachtung erstaunliche strukturelle Übereinstimmungen besitzen. So ähnelt das Universum also der Makrokosmos der Struktur des Mikrokosmos. Wie im Großen, so im Kleinen. Die innere Welt des Menschen hängt eng mit der äußeren Welt zusammen. Wie im Innen, so im Außen. Ist der energetische Fluss zwischen Mitarbeitern stark ausgebremst, beispielsweise aufgrund einer schlechten Vertrauenskultur, wird das Entsprechungen im Gesamtorganismus finden. Gute dauerhafte Beziehungen können nur dann entstehen, wenn im Unternehmen selbst echte Wertschätzung gegenüber Kunden, Lieferanten, Mitarbeitern und Kollegen gelebt wird. Handlungen, die nicht der inneren Einstellung entsprechen, rauben den Menschen und damit dem Unternehmen logischerweise Kraft.

2. Das Prinzip von Schwingung und Rhythmus

Es ist inzwischen bekannt, dass selbst fest und starr erscheinende Gegenstände schwingen, weil alle Atome schwingen, aus denen sie bestehen. Ebenfalls bekannt ist, dass Schwingungen sich



gegenseitig beeinflussen. Auch im Unternehmen erleben wir, dass nichts beständig ist. Sind wir schlecht gelaunt, verändert sich das sofort, wenn ein Kollege begeistert in unser Büro stürmt, weil er einen Großauftrag akquiriert hat. Oder ein Kunde anruft und voller Enthusiasmus erzählt, wie zufrieden und glücklich er mit unserer Arbeit ist. Die gesetzmäßigen Veränderungen unterliegen ihrem eigenen Rhythmus. So kann kein Unternehmen immer nur wachsen und seine Erträge steigern, es muss auch Phasen der Regeneration und Neuausrichtung geben. Ähnlich wie bei Menschen, die schlafen müssen.

3. Das Prinzip der Kausalität (Ursache und Wirkung)

besagt „Du erntest, was du säst!“ Manchmal fällt es schwer, daran zu glauben, weil es unzählige Beispiele gibt, die es scheinbar widerlegen. Manche Menschen tun sehr viel Gutes und trotzdem erleiden sie Niederlagen und Schicksalsschläge. Andere verhalten sich „schlecht“ und sind dennoch erfolgreich, gesund und zufrieden. Zwei Dinge sind hier wichtig zu wissen: Es gibt keine zeitliche Anordnung, wann die Wirkung einer Ursache zutage tritt. Und es gibt keine Gewissheit, in welcher Art und Weise die innere Absicht einer Handlung auf den Menschen zurückfällt. Irgendwann, wenn er gezwungen wird, sich tiefer mit sich selbst auseinanderzusetzen, zum Beispiel bei einem großen Verlust, durch Krankheit oder spätestens im Sterbeprozess, erkennt er die Wirkung seiner Taten. Dann erntet der Mensch letztendlich doch, was er gesät hat.

Es lohnt sich immer, das Geschehen aus der Perspektive einer höheren Bewusstseinsstufe zu betrachten.

Wer die tieferen Ursachen im Menschen erkennt, ermöglicht Unternehmen gesund zu wachsen.

4. Das Gesetz der Harmonie

Jede natürliche Handlung hat das Ziel der Harmonie und des Ausgleichs. Die Wirkungen dieses Gesetzes sind in vielen Bereichen sichtbar. Auf der intellektuellen und der physischen Ebene gilt, Gegensätze ziehen sich an, um sich zu ergänzen und zu komplettieren. Auf emotionaler und intuitiver Ebene gilt hingegen, gleich und gleich gesellt sich gern, um sich gegenseitig zu verstärken. In einem Unternehmen ist die harmonischste Zusammenstellung, wenn die Mitarbeiter sich zum einen anziehen (Werte, Sinn, Motivation usw.), weil sie gleich sind und sich zum anderen ergänzen, weil sie unterschiedliche Denkrichtungen und Fähigkeiten besitzen. Wenn Unternehmen das Gesetz der Harmonie bewusst einhalten und die Ausgeglichenheit fördern, ersparen sie sich viele Widerstände und Kraftverluste.

5. Das Gesetz des Geistes

Bevor ein neues Produkt entwickelt wird, gibt es immer eine Vision, die Inspiration dafür. Daraus entsteht der Wunsch, es zu verwirklichen. Dann kommen konkrete Ideen hinzu, bevor es in der Materie sichtbar (produziert) wird. Jedem Ergebnis gehen also Gefühle und Gedanken voraus. Der Geist herrscht über die Materie. Unternehmern und Führungskräften sollte idealerweise bewusst sein, mit welchen Gedanken und Gefühlen sie ihre Lebensumstände (und damit auch die Umstände im Unternehmen) erschaffen. Denken sie gut darüber, werden ihre Gefühle für diese Dinge positiver, was unmittelbar ihre Handlungen und die Umstände im Unternehmen förderlich beeinflusst. Verstehen sie auch noch den Geist, also die innere Welt der Mitarbeiter, positiv auf die Vision des Unternehmens einzustellen, erwachsen daraus enorme Kräfte, die allen Beteiligten zugutekommen. ■

Christoph Döhlemann

Christoph Döhlemann, Initiator des QUANT-Modells® (www.quant-leading.de), begleitet Unternehmen dabei, sich von innen heraus zu stärken und so den Herausforderungen der Zukunft kraftvoll zu begegnen.



Was Gründer und Unternehmer von Spielzeugtieren lernen können!

Text: Daniela Landgraf

Mal angenommen, Sie buchen ein Coaching. Vielleicht möchten Sie Zukunftsvisionen konkretisieren. Oder es gibt Probleme mit ihren Mitarbeitern, Kooperationspartnern oder Vorgesetzten. Oder es geht um ein ganz anderes Thema! Nach einem kurzen Vorgespräch holt Ihr Coach jede Menge kleinerer und größerer Plastiktiere aus der Tasche – Tiere, die Sie sonst in Kinderzimmern finden: Mäuse, Katzen, Hunde, Schlangen, aber auch Löwen, Affen, Giraffen, Elefanten, Mammuts, vielleicht sogar Phantasie-Tiere wie Drachen, Einhörner und diverse mehr! Was denken Sie?

Zugegeben – so manches Mal, wenn ich meine Tiere heraushole, werde ich zunächst irritiert angeschaut und es folgt der fragende Blick, den man sinngemäß als „Sind wir hier im Kindergarten?“ oder „Was soll der Quatsch denn jetzt?“ interpretieren könnte. Doch manchmal gibt es auch ganz andere Reaktionen: Das Kind im Manne oder in der Frau wird angesprochen und die Tiere werden sofort mit Begeisterung angeschaut. Manchmal beginnt in solchen Momenten schon der Prozess, in dem beispielsweise gesagt wird: „Oh, ich fühle mich gerade wie dieses Tier, weil...!“

Tiger, Hund oder Pferd? Wie wird die Führungskraft gesehen?

Aufstellungsarbeit mit Hilfe von Symboltieren – eine unglaublich wirksame Methode, die vieles deutlich macht! Tiere sind groß, klein, lieb, gefährlich, scheu, anhänglich, beängstigend, ermutigend, schön oder nicht so schön... All das wird im Coaching mit Tieren genutzt. Doch nicht nur das – es gibt Fluchttiere und Raubtiere, sie leben in unterschiedlichen Lebensbereichen und auf unterschiedlichen Kontinenten. Wenn sie von meinen Kunden aufgestellt werden, können sie die aufgestellten Tiere nahe sein oder weit voneinander entfernt. Manchmal schauen sie in die gleiche Richtung, ein anderes Mal in unterschiedliche. Manchmal stehen sie sich auch konfrontativ gegenüber. Oder ist es doch eher ein Miteinander?

Tiere laden den Coach ein, auch mal provokative Fragen zu stellen – je nach Kontext. Da wird für einen Mitarbeiter



FotoQuelle: © Jan-Rasmus Lippelt / www.frische-fotografie.de

vielleicht das Reh ausgesucht und für sich selbst ein Löwe! Welche Chancen hat das Reh gegenüber dem Löwen überhaupt? Oder es wird für sich selbst ein Hase ausgesucht und für die Führungskraft der Drache! Doch welche Ressourcen hat der Hase? Bleibt ihm vielleicht nur die Flucht? Wohin möchte sich der Hase vielleicht entwickeln und was kann ihm dabei helfen? Welches Tier wäre hier angebrachter? Und wie kann die Transformation geschehen? Das Ganze klingt zunächst recht abstrakt. Deswegen hierzu zwei Beispiele:

1. Verantwortung loslassen

Corinna ist Inhaberin einer kleinen Firma mit 6 Mitarbeitern. Sie hat vor einigen Jahren gegründet und im Grunde genommen ist es auch genau das, was sie immer wollte. Doch glücklich ist sie nicht. Sie fühlt sich gelangweilt und überfordert gleichermaßen. Es stellte sich die Frage, ob alles noch Sinn macht. Sie konnte nicht konkret benennen, warum sie sich so energie- und motivationslos fühlte. Immer wieder kam: „Eigentlich ist es genau das, was ich machen wollte, aber...“. Es sind so Situationen im Coaching, bei denen das Gefühl aufkommt, irgendetwas wird schön geredet aus Angst vor einer Entscheidung.

Ich bat sie, zunächst für sich selbst ein Tier auszusuchen. Sie wählte den Pegasus (fliegendes Pferd). Dann bat ich sie, symbolisch Tiere auszuwählen für all das, was sie belastete. Sie sollte intuitiv Tiere wählen, ohne die Belastung konkret zu benennen. Sie stellte den Pegasus in die Mitte und war eingerahmt von Bären, einem Gorilla, einem Dinosaurier, einem Mammut, einer Hyäne und einem Nilpferd. Für ihre Träume und Visionen stellte sie einen Hasen und einen Hund auf. Diese standen ganz dicht neben dem Pegasus – umzingelt von all den mächtigen Tieren. Das Ganze sah ziemlich bedrohlich aus! Im weiteren Verlauf arbeiteten wir daran, wie sich diese Konstellation verändern musste, damit sie wieder Luft zum Atmen und Bewegungsfreiheit bekommen konnte. All die Tiere standen für viele Belastungen und für das permanente Gefühl, ständig für alles verantwortlich zu sein – inklusive des Wohlbefindens der Mitarbeiter sogar außerhalb der Arbeitszeit. Ihre Lern-

aufgabe: Delegieren und Verantwortung loslassen, um sich selbst kümmern und wieder Kraft für ihr Unternehmen und ihre Mitarbeiter schöpfen. Nach der Aufstellung mit den Tieren ging es in die konkrete Umsetzungsplanung.

2. Eigenbild – Fremdbild von Führungskraft zum Team und umgekehrt

Lars ist seit kurzem Teamleiter eines Teams von 10 Mitarbeitern. Er ist Nachfolger eines in Rente gegangenen Teamleiters, der dieses Team viele Jahre geführt hatte. Lars hat das Gefühl, er wird mit dem Team so gar nicht warm. Seine innovativen Ideen werden nicht angenommen, Arbeiten und Aufträge werden boykottiert! Ihm ist zu Ohren gekommen, dass die Mitarbeiter dem alten Teamleiter hinterhertrauern. In der Aufstellungsarbeit wurde zunächst mit Lars gearbeitet. Er hat sich selbst und das Team mit den Tieren symbolisch aufgestellt. Welche Mitglieder gibt es, wer steht wem wie nahe und wo steht er in diesem Team. Auffällig war, dass die Team-Mitglieder im Kreis eng zusammenstanden und er sich selbst außerhalb dieses Kreises sah. Anschließend wurde mit dem Team gearbeitet. Das Team bekam die Aufgabe, sich selbst aufzustellen – einmal mit dem alten und einmal mit dem neuen Teamleiter. Der alte Teamleiter war Teil des Teams, der neue stand außen vor. Die Wahrnehmung von Lars war also identisch mit der Aufstellung des Teams. Große Unterschiede gab es jedoch in der Auswahl der Tiere. Während sich Lars selbst als Tiger gesehen hat, hat das Team für ihn einen bellenden Hund ausgesucht. Für den ehemaligen Teamleiter wurde ein großes, stolzes Pferd ausgewählt.

In der weiteren Arbeit wurden mit dem Team die genauen Unterschiede sowie Wünsche und Erwartungen an Lars erarbeitet. Lars war selbstverständlich nicht anwesend. Parallel wurde mit Lars am Thema Eigenbild und Fremdbild gearbeitet. Zum Ende hin gab es noch einen Workshop mit Lars und dem Team zusammen. Hier wurde nun gemeinschaftlich die zukünftige Zusammenarbeit er-

arbeitet und Visionen entwickelt. Nach einigen Wochen war Lars nicht nur von allen Teammitgliedern respektiert, sondern komplett in das Team integriert. Die neuen Ideen und Visionen wurden gemeinschaftlich umgesetzt. Das Coaching mit Symboltieren ist eine spielerische, aber dennoch sehr wirkungsvolle Methode. Schon während des Prozesses können unglaublich zielführende Veränderungsprozesse angestoßen werden. Neugierig geworden? Dann probieren Sie es einfach mal mit folgender Übung aus:

Sind wir hier im Kindergarten?

Wie sieht aktuell Ihr inneres Team aus? Wer meldet sich regelmäßig als innere Stimme zu Wort? Vielleicht der Antreiber oder der Nörgler? Vielleicht ein bequemer Anteil oder ein erfolgshungriger? Welche inneren Stimmen haben Sie?

Welche Tiere würden Sie symbolisch für diese Stimmen auswählen und wie stellen Sie sie auf? Was kann vielleicht der eine Teil von dem anderen lernen? Wer braucht eventuell mehr Bewegungsfreiheit und welcher Anteil sollte sich eher zurückhalten? Welche Vereinbarungen treffen die einzelnen Anteile im Anschluss miteinander? ■

Daniela Landgraf

Daniela Landgraf ist als Coach, Autorin, Vortragsrednerin und Moderatorin tätig. Weitere Infos und Kontaktdaten finden Sie unter <https://danielalandgraf.com>



FotoQuelle: © stock.adobe.com - phobostreff

FotoQuelle: © stock.adobe.com - Peter

Durchstarten mit Aufstellungen

Text: Klaus Wübbelmann und Andreas Tapken

„Stellen Sie sich vor, dieser Stuhl hier steht für das unternehmensweite und leider ungeliebte Projekt, über das wir gerade sprechen.“ – Wir arbeiten mit dem Managementteam eines Unternehmens, Vorstand und Bereichsleiter*innen. „Ich bitte Sie alle, sich jetzt zu diesem Projekt zu positionieren: Wo ist Ihr Platz? Wie stehen Sie zum Vorhaben, zum Stress, den es auslöst, wie sind Sie persönlich tangiert?“ Etwas mühsam suchen und finden die Managerinnen und Manager ihren jeweiligen Platz. Es ergibt sich ein wenig geordnetes Bild, das auf Anhieb keine sinnvolle Organisation aufzeigt. Wir fragen nach und erfahren, wie wenig überzeugend bisher das Projekt läuft, wie wenig Identifikation sich gebildet hat, wie ungeliebt dieses Kind der Organisation ist. Zugleich wird klar: Dieses Kind müssen wir unbedingt zur Reife führen.

So kann eine Aufstellung im Kontext einer Organisation beginnen und sich darstellen. Es dauert nur ein paar Minuten, bis die wichtigen Dinge in Bezug auf ein sehr bedeutsames Thema jedem bewusst sind, weil sie klar sichtbar im Raum stehen. Jede und jeder offenbart die eigene innere Haltung und Position, die Verstrickung des Ganzen wird sichtbar und aus den Aussagen der handelnden Personen werden die entscheidenden Probleme erkennbar.

Stellen wir uns vor, all das müsste mühsam in Einzelgesprächen zusammengetragen und in Diskussionsrunden abgeglichen werden. Der Aufwand wäre um ein Vielfaches höher. Zudem erzeugt diese Aufstellung sofort Beteiligung, Interesse und Neugier, wie es weitergehen kann mit dem Thema. Lange und zähe Debatten wirken demgegenüber so oft frustrierend, ermüdend. In ihnen sterben auch

wichtige Themen einen langsamen Tod.

„Nachdem wir gesehen haben, dass Führung und Organisation des Projekts nicht perfekt sind: Stellen Sie sich bitte so auf, wie es richtig wäre!“ Die Teilnehmenden schauen sich und uns fragend an. „Wie soll das gehen, was meinen Sie?“ Noch während einige überlegen, was gemeint ist, beginnen andere, sich neu zu positionieren. In weniger als fünf Minuten steht das ganze Managementteam neu sortiert um das Projekt, das nach wie vor einfach durch einen Stuhl repräsentiert wird. Es wird sehr schnell klar, welche entscheidenden inneren und äußeren Veränderungen erforderlich sind, um das Projekt in die Spur zu bringen und voranzutreiben. Optimismus und Schwung, den diese Aufstellung bei allen Beteiligten erzeugt, sind mit Händen zu greifen.

Was machen Aufstellungen sichtbar?

Eine Methode ist in der Geschäftswelt angekommen. Es gab und gibt viele Bedenken und Zweifel, aber sie setzt sich durch. Was machen Aufstellungen sichtbar?

- In Aufstellungen wird die komplexe Dynamik eines Systems sichtbar, die oft unter der im Alltag erfassbaren Oberfläche liegt: Wir können die inneren Bilder sehen, die das Verhalten von Beteiligten steuern und es erst wirklich verständlich machen.
- Aufstellungen lassen Emotionen zu, fördern sie zu Tage. Das ist gerade für Organisationen bedeutsam. In ihnen wird meist nur das sachlich-rationale Bewusstsein zugelassen – und damit nur ein Teil der Realität.
- Mithilfe von Aufstellungen können wir Beziehungen, Beziehungsmuster und

auch Verstrickungen im Dickicht der Rollen und Verantwortungen verstehen.

- Aufstellungen ermöglichen uns, uns systemische Wechselwirkungen und Rückkopplungen schnell und unkompliziert vor Augen zu führen.
- Sie zeigen uns, wo in der Organisation Energie versickert und wo ihre Quellen liegen. Das ist oft das erste, was eine Aufstellung ans Licht befördert: Woher kommen Motivation und Optimismus oder Frustration und Pessimismus? Der energetische Blick, den Aufstellungen liefern, zeigt uns, wohin eine Organisation strebt und wie stark und schnell sie sich bewegt bzw. bewegen wird.
- Eine ganz besondere Fähigkeit der Aufstellungsmethode kommt noch hinzu: Sie kann unbewusste Themen, Verschwiegene, verborgene Spielregeln oder auch Denkverbote und Tabus offenbaren. Diese Dinge, von deren Relevanz jeder in der Organisation weiß und denen alle ihren Tribut zollen, können ausgesprochen und entzaubert werden.
- Schließlich zeigen Aufstellungen uns manchmal, was wir nicht wissen: Sie lassen Personen, Aspekte oder Perspektiven, die zum System gehören und gesehen werden wollen, die aber bis zu diesem Zeitpunkt in keiner Weise im Blick waren, in ihrer Bedeutung sichtbar werden.

Aufstellungen – besonders wertvoll für Start-Up-Unternehmen

Start-Ups verändern sich oft rasend schnell und suchen dabei zugleich das eigene Profil und künftige Entfaltungsmöglichkeiten. Dazu brauchen sie Methoden der Reflexion und Gestaltung, die zur Agilität der Unternehmensentwicklung passen und schnelle und flexible Reaktionen ermöglichen. Viele



klassische Tools der Organisationsdiagnose und viele traditionelle Methoden der Organisationsentwicklung können das nicht.

Energie: Die Aufstellungsarbeit bietet enormes Potenzial dafür, Energie von der Leine zu lassen, Konflikte produktiv zu machen, Brüche und Verwerfungen zu überstehen sowie Spirit, Teamgeist und gegenseitige Wertschätzung und Unterstützung zu stabilisieren.

Menschen: Aufstellungen ermöglichen es, trotz aller vordringlichen Aufgaben, Prozesse, Kundenerwartungen und technischen Anforderungen die Menschen zu sehen und ernst zu nehmen, die den Erfolg des Unternehmens tragen und letztlich langfristig garantieren müssen. Sie stärken Individualität und bringen zugleich Mensch, Rolle und Organisation zusammen. Aufstellungen passen zu Start-up-Unternehmen, weil sie die besondere Bedeutung ernst nehmen, die Persönlichkeiten für sie haben.

Kultur: Aufstellungen passen auch deswegen zu Start-up-Unternehmen, weil sie eine informelle, kreative, innovative und diverse Kultur stark machen. Sie fügen sich geschmeidig ein in eine Kultur, die Menschen und Themen in Einklang bringen will.

Anwendung

Einmal verstanden, wie sie funktionieren, können Aufstellungen sehr vielfältig genutzt werden. Es braucht allerdings eine*n professionelle*n Leiter*in dafür. Man kann nicht einfach loslegen, sondern sollte sich beraten lassen. Die wichtigsten Felder für die Aufstellung in Organisationen, insbesondere in jungen, sich herausbildenden Organisationen sind:

- **Vision und Auftrag:** Aufstellung können aufzeigen, wie viel Energie Vision und Auftrag in der Organisation entfachen, ob Menschen ihnen glauben und trauen, ob sie ihnen einen Sinn vermitteln – und worin genau der für sie liegt.
- **Strategische Ausrichtung und Umsetzung:** Aufstellungen helfen, die Wirkungen strategischer Entscheidungen zu antizipieren, Zustimmung und Loyalität für strategische Optionen zu erkennen und strategische Entscheidungen zu fällen.
- **Change Management:** Die Erkenntnis von Veränderungsbedarf, die Klärung notwendiger Schritte und die Identifikation und Überwindung von Widerstand

und Blockaden ist mit Hilfe von Aufstellungen schneller und effektiver möglich.

• **Führung:** Die Form der Führung zu finden und zu leben, die sowohl zu den Zielen der Organisation als auch zu den Bedürfnissen und Persönlichkeiten der Menschen passt, ist eine sehr anspruchsvolle Aufgabe. In Aufstellungen können Führungskräfte und Teams diesen Prozess reflektieren und ihn sehr reif und authentisch steuern.

Diese und andere Felder haben wir ausführlich in unserem Buch „Aufstellungsarbeit in Organisationen“ dargelegt, das im März 2021 im Vahlen-Verlag erschienen ist. Wir erleben immer wieder, wie kraftvoll und begeisternd Aufstellungen in Organisationen wirken können und glauben fest daran, dass gerade Start-Up-Unternehmen von dieser innovativen Methode profitieren können. Unser Managementteam, das sich um einen Stuhl versammelt wie um ein echtes Projekt, das die Zukunft des Unternehmens beeinflusst, drückt es aus: „So fühlt es sich genau richtig an. Wir alle haben unseren Platz gefunden.“ ■

Klaus Wübbelmann und Andreas Tapken

Beide Autoren absolvierten eine Ausbildung zur Systemaufstellung nach DGfS und haben mehrjährige Praxis in Familien- und Organisationsaufstellungen.

Startup Mindf*ck #1

Du bist entweder Gründer oder CEO!

Text: Dorothea von Wichert-Nick

Für viele in der Startup-Szene ist das ein wesentlicher Glaubenssatz. Leider ein limitierender. Denn wer davon überzeugt ist, probiert es erst gar nicht. Der Gegenbeweis: Die erfolgreichsten Unternehmer werden von Gründer-CEOs geführt. Amazon, Dropbox, United Internet, Zalando - die Liste könnte noch beliebig verändert werden.

Geheimwaffe Unternehmergeist

Nicht nur die Praxis, sondern auch viele Studien zeigen: Wer vom Gründer zum CEO wird, macht sein Unternehmen nachhaltig erfolgreicher als Unternehmen, die von professionellen CEOs geführt werden. Gründer-CEO geführte Unternehmen sind effektivere Innovatoren, haben einen größeren Markterfolg und realisieren langfristig profitables Wachstum. Damit erreichen sie höhere Unternehmensbewertungen und eine bessere Aktienperformance.

Dein besonderer Wettbewerbsvorteil ist dein Unternehmergeist. Als Gründer-CEO ist dein Unternehmen dein Lebenszweck. Du willst mit Herzblut etwas Großartiges schaffen. Diese Sehnsucht ist deine dauerhafte, innere Motivation. Du verstehst die Dynamik deines Unternehmens im Detail, denn du hast es selber aufgebaut. Du bist die moralische Instanz eurer unternehmerischen Kultur. Um dich herum sammelst du Menschen, die ähnlich ticken und feuerst euer Wachstum damit noch weiter an. Gute Investoren wissen das. Der legendäre Ben Horowitz hat das in seinem Blogbeitrag „Why we prefer Founder CEOs“ wunderbar beschrieben.

Damit ist schon mal klar: Es lohnt sich, den Weg vom Gründer zum CEO zu gehen. Aber was muss auf diesem Weg passieren? Kannst du lernen, ein CEO zu werden? Und kannst du das bewusst entscheiden?

Gründer oder CEO – das ist hier die Frage
Fangen wir mit der letzten Frage an: Ja, du kannst

dich bewusst entscheiden, vom Gründer zum CEO zu werden. Und es ist gut, wenn du das tust und dich entsprechend vorbereitest. Aber vor dieser Entscheidung solltest du wissen, worauf du dich einlässt.

Als Gründer bist du ein Macher. Du schaffst ein Produkt, das den Markt erfolgreich erobert. Du willst Dinge bewegen, am besten selber. Das gibt dir ein Gefühl der Wirksamkeit.

Als CEO bist du vor allem Leader. Du schaffst eine langfristig erfolgreiche Organisation. Du fühlst dich wirksam, wenn das Team im Alltag ohne dich läuft.

Als CEO kannst du glücklich werden, wenn du möglichst vielen der folgenden Punkte zustimmst: Du willst etwas Großartiges schaffen und alles Notwendige dafür tun. Du willst ein erfolgreiches Unternehmen mit einer funktionierenden Organisation schaffen. Du musst nicht alles selber machen, sondern steigerst deine Wirksamkeit gerne, indem du Menschen führst. Du inspirierst Menschen dazu, über sich hinauszuwachsen und schweißst sie zu starken Teams zusammen. Und vor allem hast du Lust, neue Führungskompetenzen zu lernen und liebst es immer wieder neuen Herausforderungen zu begegnen.

Die fünf Führungskompetenzen eines CEO

Und damit sind wir bei deiner Lernreise. Um vom Gründer zum CEO zu werden, musst du fünf Führungskompetenzen beherrschen.

Selbstführung: Lerne zunächst dich selbst zu führen. Was sind deine Stärken und Schwächen? Wie erleben dich andere? Was ist dein großer Traum? Wie erhältst du deine Energie? Nur wenn du dich selber gut kennst und schätzt, kannst du auch andere Menschen führen.

Vom Gründer zum CEO: Eine Lernreise mit super Rendite.

Dein besonderer Wettbewerbsvorteil: Dein Unternehmergeist.

Menschenführung: Bereits in den ersten Startup-Phasen führst du einzelne Menschen. Lerne zu verstehen, was sie motiviert und höre ihnen gut zu. Das ist die Basis der eigentlichen Führungsarbeit: Verantwortungsübergabe, Feedback und Coaching. Die 1:1-Meetings mit deinen Kollegen sind der Raum, in dem all dies stattfindet.

Teamführung: Mach euer Leadershipteam zu einem Hochleistungsteam, in dem alle füreinander einstehen und sich gegenseitig herausfordern. Schaffe ein Team, das alle notwendigen Mindsets und Kompetenzen vereint. Stell sicher, dass ihr vertrauensvoll zusammenarbeitet. Führe das Team durch die verschiedenen Phasen seiner Entwicklung. Lerne zusammen, besser zu werden und hilf den Teammitgliedern, die unvermeidlichen Konflikte zu lösen.

Großer Traum: Der große Traum vereint eure Mission und Vision. Mit ihm gibst du eurem Team die notwendige Orientierung. Nur wenn alle wissen, warum es euch gibt und wohin ihr wollt, kann das Team Verantwortung übernehmen und die richtigen Entscheidungen treffen.

Wachstumskultur: Als Gründer und CEO bist du eure Kultur. Deine Werte und Verhaltensweisen sind die deines Unternehmens. Im Guten wie im Schlechten. Etabliere eine Kultur der Verantwortung und des persönlichen Wachstums und fördere damit euer wirtschaftliches Wachstum. Kultur ist gestaltbar: Definiert eure Zielkultur, lebt die Werte und Tugenden vor, holt die richtigen Menschen ins Team und stellt sicher, dass alle Strukturen eure Zielkultur unterstützen.

Alle diese Führungskompetenzen sind lernbar. Lies



viel, zum Beispiel mein Buch „Vom Gründer zum CEO“ (Vahlen), das all diese Führungsinstrumente pragmatisch vorstellt. Diskutiert diese Themen in eurer Gründerrunde oder mit anderen Gründern. Lass dich von einem erfahrenen Mentor oder Coach begleiten.

Was auch immer du tust: Starte deine Entwicklungsreise. Kein Mensch wurde als CEO geboren. Andere Gründer haben es auch geschafft, ein guter CEO zu werden, wieso nicht du? Du gehst doch auch sonst mutig neue Wege!

Entscheide dich JETZT!

Du weißt jetzt, was auf dich zukommen und was du lernen musst, um vom Gründer zum CEO zu werden. Damit hast du eine fundierte Basis für deine Entscheidung. Du kannst sie jederzeit treffen. Auch wenn du noch ganz am Anfang stehst. Je früher, desto besser. Denn dann hast du mehr Zeit, all das zu lernen, was dich zu einem begeisternden Gründer-CEO macht.

Deshalb: Entscheide dich JETZT, ganz bewusst. Und gebe dir dann dein CEO Versprechen:
Ich will vom Gründer zum CEO werden.

Ich will alles lernen, was dafür notwendig ist.
Ich will über mich hinauswachsen und etwas Großartiges schaffen. ■

Dorothea von Wichert-Nick

Dorothea von Wichert-Nick („Vom Gründer zum CEO“ (Vahlen)) begleitet Gründer auf dem Weg zum CEO und hilft ihnen, alle notwendigen Führungskompetenzen zu lernen und zu implementieren. www.volate.de



Erfolgreiche Unternehmer bestehen kritische Situationen

Text: Dr. Frederik Hümmeke



Damit aus einem Gründer ein erfolgreicher Unternehmer wird, muss er eine Herausforderung immer wieder bestehen: Er muss andere Menschen, und zwar viele andere von einer Idee überzeugen und sie zur Mitarbeit oder einem Kauf bewegen.

Es ist egal, ob Sie Investoren von Ihrem Businessplan, Kunden von Ihrem Produkt, potenzielle Mitarbeiter von Ihrem Unternehmen oder die Kreditabteilung Ihrer Hausbank von einem neuen Investment überzeugen müssen. Wer in diesen entscheidenden Situationen nicht überzeugt, der ist eher früher als später raus. Dabei hängen die Entscheidungen der Stakeholder nicht nur von objektiv messbaren Zahlen, Daten und Fakten ab, sondern auch von Ihrem souveränen Auftritt in eben jenen stressbelasteten Situationen. Je ruhiger, klarer, fokussierter und überzeugender Sie in diesen teils nervenzehrenden Situationen sind, umso größer die Erfolgchancen.

Aber genau das ist das Problem: Es sind für Unternehmer Situationen, in denen es um vieles, teils - wenn für eine große Finanzierung gehaftet wird - auch mal um alles geht. Und dieser Stress kann die Leistung und Performance belasten oder gar ruinieren. Es gilt: wenn der SHIT wirklich dampft, dann müssen sie liefern und überzeugen.

Stress ist der Feind guter Entscheidungen

Wenn wir in kritischen Situationen die Kontrolle verlieren, erleben wir physiologisch- emotionale Reaktionen, die wir Stress nennen. Jetzt, gerade in Stresssi-

tuationen, benötigen wir all unsere Kompetenz und müssten dringend auf alle unsere geistigen Fähigkeiten zurückgreifen können. Doch gerade dann geht's oft nicht. Schuld an diesem Dilemma ist das enge Zusammenspiel zwischen zwei Gehirnarealen, dem limbischen System und dem präfrontalen Cortex – kurz Frontales System.

Im limbischen System laufen die grundlegenden, täglichen, unbewussten Abläufe ab. Steigt der Stresslevel, dann geht das Frontale System an. Es ist zuständig für Verstehen, Bewerten, Entscheiden und das Kurzzeitgedächtnis. Mit diesen Funktionen sollen die konkreten Herausforderungen gelöst werden. Das kennen wir alle: Bei moderatem Stress geht das Denken an, wir sind maximal leistungsfähig.

Wenn ein bestimmtes Stresslevel überschritten wird, dann wirkt hier eine evolutionär sehr alte Logik, die aus einer Zeit kommt, als der Stressor der auf einen zu rennende Löwe war. Jetzt machen Reaktionen wie Angriff, Flucht, Erstarren und Zusammenrotten Sinn. Erkennen, Verstehen und Denken machen keinen Sinn mehr: das Gehirn fährt unsere Denkfähigkeit zurück. Das Frontale System geht aus. Und das ruiniert schlimmstenfalls unser Auftreten.

Potente Stressoren, die uns dahin führen können, sind nun genau die Situationen, in denen der erfolgreiche Unternehmer dann aber liefern muss. Verbale Angriffe durch Mitmenschen, kritische Situationen, wie die entscheidende Verhandlung, der Pitch, eine akute ausgebrochene Krise etc. Denn jetzt geht es um viel, deswegen ist der Stress ja hoch!

Ein guter Umgang mit Stress ist trainierbar

Jeder Mensch kann seinen Umgang und seine Leistungsfähigkeit unter Stress verbessern. Regelmäßige Meditation beispielsweise ist als erwiesene Methode extrem hilfreich, die Empfindlichkeit unseres Stress-Systems zu reduzieren. Gute Vorbereitung kann natürlich auch helfen. Haben Sie vorher eine Liste von möglichen Kritikpunkten erarbeitet, die Sie in Form eines Angriffs um die Ohren gehauen bekommen könnten, dann sind

Damit aus einem Gründer ein erfolgreicher Unternehmer wird, muss er eine Herausforderung immer wieder bestehen.

Sie direkt weniger überrascht. Eine gute Grundlage für eine Reaktion, vor allem, wenn Sie sich direkt Erwidern zurechtgelegt hatten.

Aber neben diesem langfristigen Training und der guten Vorbereitung gibt es auch eine Reihe von sofort in einer Stresssituation anwendbarer Techniken und Methoden, die unser Hirn wieder ins Frontale System zwingen.

Feuerlöscher-Methoden für 70 Prozent weniger Stress

Wenn Sie Stress verspüren, registrieren Sie die individuelle Reaktionen des Körpers – Schweißausbrüche, Zittern, etc. Wenn Sie diese Reaktionen spüren, kleben Sie dem, was Sie da gerade empfinden, einfach in Gedanken das Etikett 'Stressreaktion' auf. Es ist nachgewiesen, dass dieses „Labeling“ genannte Benennen ('Etikettieren') die Stressreaktion bereits um bis zu 30 Prozent reduzieren kann.

Im nächsten Schritt können Sie die Reaktionen positiv umbewerten. Denn neben dem Stresssystem hat im limbischen System auch das Belohnungssystem seinen Platz. Dort werden unsere positiven Empfindungen verarbeitet. Stress und Belohnung stehen antagonistisch zueinander wie auf zwei Seiten einer Wippe. Sie können nun das Belohnungssystem durch eine positive Aussage ganz bewusst aktivieren: „Mensch toll, eine Stressreaktion.“ Dieses „Reappraisal“ also 'Umbewerten' senkt durch den Wippeffekt den Stresslevel um bis zu 40 weitere Prozent. Beide Effekte wirken durch physiologische Notwendigkeit. Sobald Sie an das Positive denken – nicht glauben – setzen Sie den Ausgleichseffekt in Gang und Ihr Stress nimmt ab. Zusammen reduzieren Sie durch diese zwei Schritte, die ein Auszug aus der in meinem Buch Handling SHIT genauer erklärten Response-Ability Methode sind, Ihre Stressreaktion sehr deutlich. Und zwar genug, damit Sie wieder in den Zuständigkeitsbereich des Frontalen Systems gelangen. Also in den Bereich, der das bewusste Denken ermöglicht, das wir in kritischen Situationen so dringend benötigen.

Kritische Situationen sind Chancen

Als Unternehmer werden Sie immer wieder kritische Situationen erleben. Sie werden diese Situationen nicht umgehen können. Besser, Sie gewöhnen sich an diesen Gedanken von Anfang an: Kritische Situationen sind Chancen! Wann, wenn nicht in den entscheidenden Situationen könnten Sie sich besser beweisen. Nehmen Sie Ihren Stress wahr. Aber erkennen Sie auch die Chance, die für Sie darin liegt. Dann können Sie sich sagen: „Hey, ich mache hier jetzt das Beste aus dieser Situation. Es ist eine Chance, einen Schritt nach vorne zu machen.“ Und übrigens – auch dieser Gedankengang wird Ihren Stress deutlich reduzieren. ■

Jeder Mensch kann seinen Umgang und seine Leistungsfähigkeit unter Stress verbessern.



Dr. Frederik Hümmeke

Dr. Frederik Hümmeke ist Autor und Unternehmer, mit einem Hintergrund in angewandter Neurowissenschaft unterstützt er als Coach Unternehmer bei Veränderungsprozessen und kritischen Situationen.

IF YOU WANT TO GO FAST, GO TOGETHER:

Wie Startups und Business-Entscheider zusammenfinden

Text: Dr. Bernhard Kirchmair

Startups und etablierte Unternehmen haben auch in traditionelleren Branchen zunehmend Interesse aneinander, finden aber aus verschiedenen Gründen oft nicht zusammen, um von einer Kooperation zu profitieren. Gerade große B2B-Unternehmen möchten sich agiler aufstellen, um schneller auf Veränderungen reagieren und Chancen rascher nutzen zu können. Oftmals fehlt es diesen jedoch an der Energie für Innovationen und der nötigen Flexibilität. Dies können Startups für sich nutzen – benötigen sie denn vor allem Kunden, Aufträge, Sichtbarkeit und Reputation. Kooperationen zwischen Startups und Unternehmen können diese Lücke schließen und beide Partner zu Gewinnern im digitalen Wandel machen.

Auf dem Weg zum digitalen Ökosystem gibt es drei Schritte. Für das Matchmaking hat sich ein Speed Dating zwischen Startups und Unternehmen bewährt.

Komplexe Anforderungen von Corona über soziale und ökonomische Umbrüche bis hin zur fortschreitenden Digitalisierung verlangen von Unternehmen, sich flexibel und agil aufzustellen. Doch oftmals gestaltet es sich schwierig, gewohnte Prozesse zu verändern und aus alten Mustern auszubrechen. Versuchen Unternehmen dies allein, tun sie sich in aller Regel schwer. Um auf Dauer wettbewerbs- und zukunftsfähig zu bleiben, sollten Unternehmen Partnerschaften eingehen, neue Pfade einschlagen und dadurch das eigene Kompetenz- und Skillset erweitern. Was zählt, sind Austausch und Zusammenhalt: "If you want to go fast, go together." Kooperationen mit Startups sind belebend und bringen Kreativität sowie neue Inspiration in etablierte Unternehmen. Auch die Erweiterung der digitalen Kompetenzen, um Kunden auf ihrem Weg zur digitalen Transformation zu unterstützen und ihnen dabei die bestmöglichen Services zur Verfügung zu stellen, wird dadurch gefördert. Durch engen Erfahrungsaustausch lernen beide Seiten voneinander und es entstehen neue Lösungen und Geschäftsmodelle.

In drei Schritten zum digitalen Ökosystem

Doch wie können etablierte Unternehmen ein digitales Ökosystem aufbau-

en? In drei einfachen Schritten können mit geringem Aufwand und minimalem Risiko ertragreiche Kollaborations-Szenarien entstehen. Denn durch Partnerschaften können moderne digitale Ansätze und Geschäftsfelder erschlossen und neue Innovationsimpulse gegeben werden. Sie fungieren als regelrechter Wachstums- und Innovationstreiber. Darüber hinaus ergeben sich durch Kooperationen neue Blickwinkel, was Vorteile in der Marktbeobachtung und beim Identifizieren von Wettbewerbsrisiken mit sich bringt. Partnerschaften mit jungen, kreativen Unternehmen haben einen positiven Einfluss auf das Image und Employer Branding etablierter Unternehmen. Gegenüber potenziellen Bewerbern kann sich das Unternehmen als agile, innovative Organisation positionieren und bei jungen Nachwuchskräften punkten. Da wäre es insbesondere betriebswirtschaftlich fahrlässig, als Unternehmen nicht nach Kooperationen zu suchen.

Wenn zwei Welten aufeinandertreffen, dann ist transparente Kommunikation essenziell.

Das Vorgehen beim Aufbau eines digitalen Ökosystems in drei Schritten beginnt damit, die Entwicklungsfelder zu definieren. So sollte im Vorhinein geklärt werden, welche Themen gestärkt und welche Herausforderungen durch Kooperation adressiert werden sollen.

Im zweiten Schritt geht es dann ans Matchmaking. Das Ziel ist, die zeitlichen und inhaltlichen Barrieren für alle Beteiligten zu reduzieren und die zuständigen Entscheidungsträger in den Unternehmen zu aktivieren.

Im dritten Schritt beginnt die Projektentwicklung. Durch Anschubunterstützung werden alle Beteiligten in der Startphase beraten und erste Projekte begleitet.



Gleichzeitig muss darauf geachtet werden, den operativen Bereichen Handlungsspielraum zu geben und diese von juristischen und administrativen Vorgängen zu entlasten.

Startup Speed Dating für die geschäftliche Partnersuche

VINCI Energies hat als Antwort auf das Bedürfnis von Startups nach konkreten Geschäftsmöglichkeiten inmitten der Corona-Krise das so genannte Startup Speed Dating im Juni 2020 aus der Taufe gehoben – ein perfekter Ansatz um das Matchmaking möglichst zielgerichtet und zeiteffizient zu ermöglichen. Dabei werden Startups in einer zweistündigen Online-Veranstaltung mit jenen operativen Entscheidern der VINCI Energies zusammengebracht, die für das eigene Business besonders relevant sind. Mit den Themen Smart Maintenance, Smart Roads, Smart Government, digitalen Lösungen für die Baustoffindustrie, Smart City und Smart Energy wurde ein breites Spektrum der ganzen VINCI-Konzerngruppe abgedeckt.

Startups können sich für das Speed Dating kostenlos anmelden und einen kurzen Pitch vorbereiten, in dem sie ihre Lösungen vorstellen und sich im Anschluss einer Q&A-Session stellen. Sehen die Unternehmensentscheider dabei mögliches Business-Potenzial, unterstützt ein eigenes Team dabei, Kooperationen zwischen Startup und Unternehmen pragmatisch und ohne Bürokratie umzusetzen. Im letzten Jahr kam es bei sieben Business Units zur Zusammenarbeit



an Kundenprojekten, sechs kommerzielle Partnerschaften wurden geschlossen und vier Proof-of-Concept-Projekte aufgesetzt. Zwei Startup-Lösungen wurden sogar in Unternehmensprodukte und -services integriert.

Wie eine optimale Zusammenarbeit gelingt

Wenn zwei Welten aufeinandertreffen – etwa wie bei Startup und Corporate – ist eine transparente Kommunikation essenziell. Es empfiehlt sich von Anfang an ein konkretes Projekt und ein grundsätzliches Vorgehen zu definieren. Dabei bie-

tet es sich an, in Sprints zu arbeiten und immer wieder Meilensteine und gemeinsame Ziele zu reflektieren. Da Startups gewöhnlich wenig Ressourcen zur Verfügung haben, ist es wichtig, schlanke Verträge, effiziente Abstimmungen und Pragmatismus an den Tag zu legen. Über den gesamten Prozess hinweg müssen außerdem immer wieder Feedbacks eingeholt und die Erwartungen abgeglichen werden. Gegenseitiges Verständnis und Kompromissbereitschaft sichern ein respektvolles Miteinander, sodass einer werthaltigen Zusammenarbeit nichts mehr im Wege steht. ■

Dr. Bernhard Kirchmair

Dr. Bernhard Kirchmair ist Chief Digital Officer bei VINCI Energies. Er verantwortet dort die Digitale Transformation des Konzerns sowie die Wachstumfelder IoT und künstliche Intelligenz.



Der Schritt in die Selbständigkeit fällt schon in normalen Zeiten vielen Menschen schwer.



Der Schritt in die Selbständigkeit fordert Entschlusskraft.

Text: Dr. Johanna Dahm

Allein im ersten Halbjahr 2020 wurden fast zehn Prozent weniger große Unternehmen gegründet und rund 20 Prozent weniger kleine Firmen, wie das Statistische Bundesamt meldet. Die unsichere Wirtschaftslage scheint den Mut der Gründer deutlich zu dämpfen.

Der Schritt in die Selbständigkeit fällt schon in normalen Zeiten vielen Menschen schwer. Die unsichere Wirtschaftslage bremst zusätzlich.

Gründen ja oder nein?

Es ist immer einfacher, sich gegen etwas zu entscheiden. Deshalb verharren viele Menschen in einer Angestelltentätigkeit, auch wenn sie dort nicht glücklich sind.

Die größte Sorge ist die vermeintliche Unsicherheit, die viele Menschen von einer Selbständigkeit abhält. Und in der Tat ist die erste Frage, die sich jeder stellen sollte: Bin ich überhaupt der Typ für eine Selbständigkeit? Halte ich das aus, dass ich nicht

Diese Vielzahl an anstehenden Entscheidungen hält viele Gründer davon ab, ihre Ideen in die Tat umzusetzen. Das ist schade! Deshalb habe ich drei konkrete Tipps entwickelt, die Menschen helfen, deutlich rascher zu fundierten Entscheidungen zu kommen – egal um welche Art von Entscheidung es sich handelt.

weiß, was am Ende des Monats auf meinem Konto ist? Und bin ich bereit, mich und mein Leistungsangebot immer wieder zu vermarkten?

Und wenn man sich dann für die Selbständigkeit entschieden hat, geht es erst richtig los und die Reihe der Entscheidungen, die nun zu treffen sind, scheint endlos: Welche Form der Selbständigkeit ist die beste? Gründe ich allein oder mit Partnern? Taugt meine Geschäftsidee überhaupt? Wann ist der beste Zeitpunkt, um zu starten? Was ist ein idealer Standort?

Und auch wenn das Business erst einmal an den Start gegangen ist, müssen Startups permanent weiter wichtige, ja teilweise überlebenswichtige Entscheidungen treffen: Sollen wir expandieren oder lieber langsam organisch wachsen? Zu welchem Zeitpunkt sollen wir Fremdkapital ins Unternehmen holen? Auf welchen Messen müssen wir präsent sein? Welche Form der Akquise passt zu uns und unseren Kunden?

Diese Vielzahl an anstehenden Entscheidungen hält viele Gründer davon ab, ihre Ideen in die Tat umzusetzen. Das ist schade! Deshalb habe ich drei konkrete Tipps entwickelt, die Menschen helfen, deutlich rascher zu fundierten Entscheidungen zu kommen – egal um welche Art von Entscheidung es sich handelt.

Drei Tipps für rasche und fundierte Entscheidungen

Tipp 1: Nicht durch Kleinigkeiten von großen Taten abhalten lassen: Menschen, die vor einer Entscheidung stehen, sollen sich zunächst fragen, welche Kleinigkeiten sie von dem Entschluss für oder gegen eine Option abhalten. Besteht zum Beispiel die Sorge, was Freunde oder Familie denken könnten? Oder bringt die geplante Veränderung einen Wechsel in liebegewonnen Gewohnheiten mit sich? Diese scheinbaren Gegenargumente sollten direkt aus dem Weg geräumt werden.

Tipp 2: Die Entwicklung eines Worst-Case-Szenarios: Dahm rät, sich vorzustellen, was schlimmstenfalls passieren kann. Dieses Szenario darf nicht als Drohkulisse die ganze Entscheidung

überschatten, sondern muss als Möglichkeit eingeplant werden, für die man Lösungen entwickelt. Zum Beispiel: Wenn jemand einen sicheren Job für eine Selbständigkeit verlässt, ist das Worst-Case-Szenario vielleicht, dass man damit kein Geld verdient. Man sollte sich vorher überlegen, wie man mit dieser Option umgehen würde und ob man dafür einen Plan B hat. Wenn ja, verliert dieses (meist eher unwahrscheinliche) Szenario seinen Schrecken.

Tipp 3: Verkürzung der Entscheidungszeit: Auch mit sich selbst lassen sich Entscheidungen ganz wunderbar „zerreden“. Zu häufiges darüber Schlafen und Ventilieren verstärken meist nur die Unsicherheit, selten die Entschlusskraft. Johanna Dahm rät deshalb, alle notwendigen Fakten zu recherchieren, wobei auch hierbei nicht alles bis ins letzte Detail ausgelotet werden muss. Wenn die Fakten auf dem Tisch liegen, dann sollte man möglichst rasch entscheiden, so die Profi-Entscheiderin.

Was hemmt die Entschlusskraft?

Ebenso gibt es Mechanismen, die uns eher in unserer Entschlusskraft behindern. Sich mit zu vielen Leuten zu beraten bringt eine Vielzahl von Meinungen und Negativbeispielen, die die Person, die eine Entscheidung treffen möchte, vollständig lähmen kann. Sie bekommt den Eindruck, mit jeder Option etwas

falsch machen zu können. Auch eine zu tiefe und langwierige Recherche mit dem Anspruch, wirklich alle Fakten zu dem Thema zu ergründen, führt eher dazu, dass eine Entscheidung auf unbestimmte Zeit verschoben wird.

Wer entscheiden kann, lebt erfolgreicher und zufriedener

Ich habe die Erfahrung gemacht, dass Menschen, die sich sehr schwer mit Entscheidungen tun, später auch häufiger mit ihren Entschlüssen hadern. Wer seine Entschlusskraft trainiert, ist zum einen handlungsfähiger und zum anderen zufriedener mit seinen Entscheidungen und den daraus resultierenden Lebenswegen. Wichtig ist, Entscheidungen zu treffen, die sowohl rational als auch emotional / intuitiv basiert sind. Ich nenne dies eine „Kopf-Bauch-Allianz“, die verhindert, dass getroffene Entscheidungen doch nicht umgesetzt werden, da sie entweder gegen die eigene innere Stimme oder gegen den eigenen Verstand gehen. ■

Dr. Johanna Dahm

Johanna Dahm berät und begleitet seit über 20 Jahren als Entscheidungs-Expertin Unternehmen und Individuen. Zu ihren Kunden gehören Unternehmen der Gesundheits-, Telekommunikations- und IT-Branche sowie Start-ups und Mittelständler.

Zu häufiges darüber Schlafen und Ventilieren verstärken meist nur die Unsicherheit



Schärfer als das Schwert des Samurai

Was macht Startups, Manager, Entrepreneur zu unverwechselbaren Typen, zu solchen, die den Markt rocken und in den Medien Spuren hinterlassen?

Text: Ronny Schönig

Wahrscheinlich haben auch Sie darüber sinniert. Sie haben sich gefragt, ob das Schleifen an Ihrem Charisma oder an Ihren Unternehmensstrategien einen Vorteil bringen könnte. Mag sein. Ich will nicht ausschließen, dass die probaten Erfolgsmethoden Sie ein Stück nach oben tragen können. Ziele zu definieren, Niederlagen zu vermeiden, am eigenen Image zu polieren, all das ist in jeder Branche üblich. Nur finden diese Maßnahmen im Außen statt. Sie richten den Blick darauf, was andere von Ihnen denken könnten. Sie kalkulieren deren Anerkennung ein. Solch ein Ansatz kann einen Menschen erst stressen, dann erschöpfen. Nicht umsonst leidet mittlerweile jeder Vierte in Deutschland an Unzufriedenheit und trauriger Stimmung. Ich finde, es wird Zeit, die Aufmerksamkeit umzulenken, und zwar auf sich selbst.

Fragen Sie sich an dieser Stelle einmal:

Wie geht es mir in dem ganzen Spektakel um Anerkennung und Mediensichtbarkeit? Wie geht es mir persönlich mit all meinen Wünschen, Sehnsüchten an dieses Leben? Wohin gebe ich meine Aufmerksamkeit, um zu siegen?

Zugegeben, diese Fragen zu beantworten, das braucht Zeit. Und als Unternehmer im Aufbruch, im Sturm zur Spitze haben Sie diese nicht, könnten



Sie denken. Und genau hier will ich widersprechen.

Sieger haben es nicht eilig.

Sieger atmen durch, bleiben achtsam. Sieger lassen los von den scheinbar in Zement gegossenen Zielen und in diesem Loslassen liegt ein Zauber.

Die Energie folgt der Aufmerksamkeit.

Nach den Geheimnissen der asiatischen Kampfkünste entscheidet sich bereits vor dem Kampf, ob Sie siegen oder verlieren werden. Einzig Ihre innere Einstellung bestimmt das Resultat. Das heißt im Klartext: Was Sie denken, das wird sich verwirklichen. Von dieser Wahrheit habe ich als Leis-

tungssportler in den Disziplinen Kick- und Thaiboxen, Karate und TaijiDao auf meinen Reisen nach Japan, China und Thailand erfahren: Die großen Meister des Kampfes pflegen die Achtsamkeit im Moment. Sie halten inne. Sie sammeln ihre Kräfte, nehmen ihre Intuition wahr. Um abzuwehren, was Ihnen schadet. Um die Energie auf den Sieg zu senden. Ich habe von meinen Meistern gelernt, dass einzig die innere Haltung über Erfolg oder Niederlage entscheidet. Davon handelt auch mein Buch.

„Wer wirklich siegen will, der muss seinen Fokus von der ersten Sekunde des Kampfes an auf Sieg setzen“, schreibe ich und meine damit: Ängste, Sorgen, Zögern haben in dieser Sekunde keine Berechtigung. Drücken Sie solche Emotionen zur Seite. Das Schwert eines Samurai kann nur so scharf sein wie seine innere Stärke. Das war das Credo dieser Kampfkünstler, die der Überlieferung nach keinen einzigen ihrer Kämpfe verloren haben.

„Verändere deine Haltung – und du veränderst dein Leben.“

Und damit komme ich zurück auf die Eingangsfrage: Was lässt Sie zum Sieger werden? Es ist einzig die innere Stärke! Je mehr Sie diese trainieren, desto freier wird Ihr Denken und Handeln. Die asiatische Kampfkunst bietet dazu dreizehn Prinzipien an. Sie sind wie ein Handlauf zurück zur eigenen Mitte. Sie weisen Sie an, sich selbst wieder zu begegnen, sich wieder die eigenen Träume und Sehnsüchte einzugestehen, die die Hektik

des Alltags zugeschüttet hat. Solche Prinzipien nennen die Kampfkünstler Tugenden. Ich habe sie in meinem Buch zusammengetragen und ihnen eine Bedeutung für die modernen Kämpfe gegeben. Die werden zwar nicht mehr mit den Schwertern ausgetragen, aber sie können ebenso verletzend sein, ebenso einen Schmerz bewirken.

Heute sind es Kämpfe auf dem Markt des Erfolgs und auf dem Gebiet der gegenseitigen Anerkennung. In diesem Kämpfen können wir uns verlieren, können uns entfernen von dem eigenen Potenzial. Dann brüllt unser Ego zum Angriff, wo doch besser Achtsamkeit angebracht wäre. So ist der größte Sieg, den Sie erreichen können, der Sieg über sich selbst. Über die eigenen hinderlichen Glaubenssätze. Über die verfestigten Muster, die aus Angst und Zweifeln am eigenen Talent bestehen. Sie werden aufblühen, wenn Sie diese aufbrechen. Sie werden ein Sieger sein, der Freude an den Aufgaben hat und Klarheit in seinen Entscheidungen spürt. Siegen bedeutet im Sinne der asiatischen Kampfkünste, die geistige und körperliche Stärke zu aktivieren.

Die asiatische Philosophie hat mich seit jeher tief beeindruckt. In der Zusammenarbeit mit meinem chinesischen Meister habe ich gelernt, Tugenden als Wegweiser anzuerkennen. Sie lauten:

Verantwortung

In der Kampfkunst übernimmt der Sportler Verantwortung für den Übungspartner. Er meidet verletzende Schläge und schätzt sein Umfeld und seine Kraft richtig ein

Innere Haltung

Unsere innere Haltung strahlt nach außen. Ein optimistischer Mensch wird versuchen, jeder Situation etwas Gutes abzugewinnen, und an einer Besserung der Umstände arbeiten.

Mitgefühl

Mitgefühl öffnet uns das Herz für die Belange der anderen, und es trägt gleichermaßen dazu bei, unser eigenes Temperament zu zügeln.



Emotionen

Die Beherrschung der Emotionen ist der Schlüssel zum Sieg. Denn sie bauen unsere Geschichten im Geiste und so verfestigt sich zur Wahrheit, was doch nur eine Episode war.

Gedankenhygiene

Reinigen Sie Ihre Gedanken von überflüssigem, beschwerendem Informationsmüll. Löschen Sie hinderliche Glaubenssätze, lästige Ratschläge oder Zweifel.

Fokus

Ich empfehle meinen Schülern, sich zu Beginn auf einen Kampfstil zu beschränken und diesen mit voller Hingabe zu erlernen. Denn wer zu viel will, wird stolpern.

Kraft der Wiederholung und Macht der Disziplin

Schreiben Sie Ihr größtes Ziel auf und trainieren ab sofort darauf hin. „Ich trainiere für dieses eine Ziel, ich erreiche es, weil ich die Kraft und das Potenzial in mir trage.“

Magie des Moments

Sie ist einzigartig, wie der drei Sekunden andauernde Sonnenaufgang. Sensibilisieren Sie sich in Ihrer Meditation für den Moment, und nutzen Sie die entstehende Kraft.

Perspektivenwechsel

Versuchen Sie, sich in die Gefühle und Gedanken des Gegentüblers hineinzusetzen, und aktivieren Ihre Empathie für ihn. So bauen Sie Überraschungen vor, parieren Angriffe mit Weitsicht.

Chance zur Veränderung

Wenn Sie sich aktuell in einer angstvollen Situation befinden, sagen Sie: „Wenn ich mich gerade unten befinde, dann ist genau jetzt der richtige Zeitpunkt, sich wieder aufwärts zu bewegen.“

Prinzip von Kraft und Kraftvermeidung

Erspüren Sie die Angriffsabsichten der anderen, denn ein unerwarteter Angriff ist für jeden Kämpfer der schlechteste Moment zur Verteidigung.

Aktivität und Flexibilität

Unser Denken und Fühlen und Handeln bestimmen, wie wir unser Leben gestalten. Wir können Krisen abwehren und Ziele erreichen, wenn wir uns nicht selbst blockieren.

Intuition

Unser Unterbewusstsein kann in Sekunden Situationen analysieren. Ein Sieger weiß um diese kostbare Fähigkeit. Denn erst durch das Nutzen der Intuition erreicht er die höchste Stufe seiner Meisterschaft.

„Wenn Sie diese Prinzipien berücksichtigen“, heißt es in meinem Buch, „dann haut Sie nichts und niemand mehr um. Sie bleiben standhaft, wehrhaft und in einer ungemein beeindruckenden Weise optimistisch.“ Im Mittelpunkt stehen Sie. Als Sieger. Treffen wir uns auf den Seiten und beginnen eine Reise, die Sie verändern wird. ■

Ronny Schönig

Ronny Schönig praktiziert seit dreißig Jahren asiatische Kampfkünste. Er war Bundestrainer der deutschen Nationalmannschaft im Kick- und Thaiboxen beim Weltverband (WKA) und ist Autor von „Der Weg des Siegers“. <https://tao-bc.de>

Erstmals Chef im Leben – und jetzt?

Text: Stefan Häseli

Wir alle haben jeden Tag mehrere Hüte auf, schlüpfen in verschiedene Rollen. Mal sind wir Mutter oder Vater, dann Geschäftsleiterin oder Abteilungsleiter, irgendwann wieder beste Freundin oder Vereinskollege, Schwester oder Patenonkel. Rollenwechsel stehen auf der Tagesordnung – privat genau wie im beruflichen Kontext. Recht schwierig gestaltet sich allerdings der Sprung vom Mitarbeiter zum Chef – dieser Rollenwechsel beherbergt so manche Tücken...

Sie werden erstmals Chef im Leben. Endlich! Die Bestätigung tut gut, der nächste Schritt auf der Karriereleiter und in der persönlichen Entwicklung kommt. Dass die Führungsrolle auch Schwierigkeiten beinhaltet, wissen Sie und das gehört dazu. Wer unter Umständen jene Mitarbeiter nun führen soll, mit denen man bisher als Kollege und Teammitglied zusammengearbeitet hat, erlebt mitunter einen holprigen Rollenwechsel. Im gleichen Unternehmen, in dem einen alle als Mitarbeiter kennen, muss man jetzt auch als verantwortungs- und entscheidungsbewusster Chef wahr- und ernstgenommen werden.

Wie eng und kollegial darf zu den Mitarbeitern nun das Verhältnis sein? Wann muss man eher den Chef rauskehren? Was tun, wenn einem der eine oder andere sehr persönliche Probleme anvertraut, was aber nie den Weg in eine Personalbeurteilung finden darf? Oder wenn bei bestimmten Personen plötz-

lich Schwächen kundgetan werden, die den Vorgesetzten in die Rolle als Coach stecken? Früher war die Welt einfacher, da war man eben Chef und das war es dann. Heute turnt man im differenzierten Rollenverständnis wie ein virtuoser Artist durch den Alltag.

Wer die Arbeitsebene und somit auch die Führungsperspektive und -dimension wechselt, dem sei geraten, sich mit diesem Rollenwechsel auseinander zu setzen. Das gilt insbesondere dann, wenn man vom Kollegen zum Chef des Teams wird, in dem man selbst gerade noch Teammitglied war.

Ob die Beförderung zum Chef zielstrebig angepeilt wurde oder die Ernennung eher überraschend erfolgte: Man darf sich über den Karrieresprung freuen, man wurde erwählt und zu etwas Höherem berufen, sei es wegen Talent oder Fleiß oder aus einem anderen Grund. Gleichzeitig verändert der Aufstieg sowohl die Verantwortlichkeiten als auch die persönliche Situation in der Unternehmenshierarchie. Im Grunde sind das beste Voraussetzungen, schließlich kennt man das nun zu führende Team aus seiner Zeit als Mitarbeiter. Abläufe, Produkte und vieles andere sind vertraute Größen, genau wie die beteiligten Menschen, also die ehemaligen Kollegen. Das erleichtert einiges.

Nicht selten starten aus dem Team hervorgegangene Chefs mit Vorschusslorbeeren. Doch mitunter gibt es Kollegen, die mit dieser Wahl unzufrieden sind. Womöglich wären sie selbst gerne Team-

leiter geworden oder es ist purer Neid. Neben den vielen positiven Aspekten einer internen Beförderung liegen da die Hauptgefahren: Entweder wird zu viel Nähe erwartet (nach dem Motto „er bleibt ja ein Kollege und ist einer von uns“) oder das Pendel schlägt auf die andere Seite, auf der es sogar zu Sabotagehaltungen kommen kann (nach dem Grundsatz „das gönne ich jedem, nur dem eben nicht“).

Damit die neue Führungsaufgabe gelingt, sollten Sie nach der Beförderung fünf Aspekte berücksichtigen:

1. Innere Vorbereitung

Seien Sie sich bewusst, dass die Übernahme der Führungsaufgabe auch an der Rolle etwas ändert. Sie übernehmen fachlichen und auch personelle Verantwortung. Das führt nicht selten dazu, dass man freundschaftliche Verhältnisse im beruflichen Kontext einbüßt. Bestimmen Sie Ihren Standpunkt und verschaffen Sie sich Klarheit: Was will ich in dieser Position erreichen? Was will ich nicht? Mit einer Führungsposition ist immer auch Macht verbunden. Haben Sie eine gesunde und positive Einstellung dazu? Wer sich damit wohl fühlt, kann Macht annehmen und sie im positiven Sinn einsetzen.

2. Kommunikation

Die richtige Kommunikation ist die Paradedisziplin für einen guten Start als Führungskraft. Kommunizieren Sie im Vorfeld und in der Anfangszeit klar, so legen Sie den Samen für eine blühende Zusammenarbeit. Leisten Sie Aufklärungsarbeit mit den ehemaligen Kollegen und künftigen Mitarbeitern. Veranschaulichen Sie im offenen Gespräch die neue Rolle. Artikulieren Sie deutlich, dass Sie



in der neuen Funktion nicht mehr nur Kollege, sondern auch Vorgesetzter sind.

Sprechen Sie offen an, dass die Führungsposition Konfliktpotenzial mit der Kollegenrolle in sich birgt und dass es Situationen geben wird, in denen Sie unliebsame Entscheidungen treffen müssen. Müssen dem Team Entscheidungen aus der Führungsrolle mitgeteilt werden, sollte das gerade in der Anfangszeit klar deklariert werden. Zum Beispiel kann eine Ansage so lauten: „Auch wenn ich euch schon lange kenne, ich rede jetzt zu euch als euer Chef.“

3. Einzelgespräche

Laden Sie möglichst früh zu Einzelgesprächen mit allen Teammitgliedern. Reden Sie offen über die gegenseitigen Erwartungen und die gemeinsame Zukunft. Solche Unterhaltungen sollten Sie vor dem Dienstantritt als Chef insbesondere mit Teammitgliedern führen, denen Sie in engerer Freundschaft verbunden sind, und mit Personen, deren Loyalität fraglich ist. Im Team darf kein Zweifel an

der neuen Führungsrolle aufkommen. Das lässt sich durch festgelegte Spielregeln unterstützen.

4. Handlungen

Gemessen wird die neue Führungskraft an Handlungen. Es ist also nicht ratsam, am Anfang gleich alles auf den Kopf zu stellen. Besser ist es, die gute Arbeit des Teams unter dem Wirken des Vorgängers anzuerkennen und als Basis für Verbesserungen heranzuziehen. Gerade weil der gute Draht zu den Mitarbeitenden bereits besteht, können diese frühzeitig und maßvoll in Entscheidungen mit eingebunden werden,

ohne die eigene Führungsrolle zu beeinträchtigen.

5. Rollenverhalten

Auch im Alltag ist das eigene Rollenverständnis von Bedeutung. Wenn Sie zum Feierabendbier mitgehen, verzichten Sie auf dienstliche Gespräche. Lassen Sie die

Konfliktpotenzial mit der Kollegenrolle

Chefrolle an der Unternehmenspforte zurück. In geselliger Runde nach Dienstschluss ist der

Kollege dabei, nicht der Chef. Es irritiert mehr als es nützt, wenn sich Rollen vermischen. Unter Umständen ist es sinnvoll, nicht mehr bei jedem Anlass dabei zu sein. ■

Stefan Häseli

Stefan Häseli ist Kommunikationstrainer, Keynote-Speaker, Moderator und Autor mehrerer Bücher. Der Kommunikationsexperte begleitet seit Jahren zahlreiche Unternehmen bis in die höchsten Vorstände von multinationalen Konzernen. <https://stefan-haeseli.com>

Viel Budget gleich viel Erfolg?

Warum Suchmaschinenwerbung nicht an ein hohes Budget gebunden ist

Text: Andreas Karasek

Früher oder später wird sich jedes Unternehmen mit dem Thema Suchmaschinenmarketing befassen müssen. Allerdings spielt es gerade für Start-ups eine besonders wichtige Rolle. Doch während bereits Mobiliar angeschafft und Visitenkarten gedruckt werden, kommt im Budgetplan gerade das Thema Suchmaschinenadvertising zu kurz. Dabei vergessen viele, dass sie zunächst Kunden brauchen, um auch tatsächlich Visitenkarten ausgeben zu können. Wer aber gerade in der Anfangsphase nicht online auf sich aufmerksam macht, hat es heutzutage besonders schwer. Immer häufiger sucht nicht nur die junge Zielgruppe online nach Unternehmen. Wer da keine Relevanz in Suchmaschinen aufzuweisen hat, existiert quasi kaum. Eine geeignete Aufstellung im Netz gilt daher auch für Start-ups als unabdingbar. Um in Sachen SEA – Abkürzung für Search Engine Advertising, also das Schalten von Anzeigen in den Suchergebnissen der Suchmaschinen – zu punkten, gibt es jedoch einiges zu beachten. Dabei ist nicht unbedingt das Budget einer Kampagne entscheidend. Auch Start-ups mit kleinem Marketingetat müssen nicht den Kopf in den Sand stecken. Bedacht eingesetzt bringt selbst wenig mehr, als gar kein Geld zu inves-

tieren. Der Erfolg einer Suchmaschinenkampagne verläuft dabei nicht proportional zum eingesetzten Budget.

Nicht nur Google nutzen

Nicht nur Google sollte in Sachen Suchmaschinenmarketing einbezogen, sondern auch die Alternativen in Betracht gezogen werden. Direkt hinter dem Spitzenreiter aus Kalifornien liegt beispielsweise die Suchmaschine Bing. Hier liegt der Marktanteil bei zehn Prozent. Was zunächst nach wenig klingt, macht aber



FotoQuelle: © SEM Berater - Ständer Fotografie

rund 509 Millionen Suchanfragen pro Monat in Deutschland aus. Darüber hinaus liegt ein Vorteil klar auf der Hand: Da hier weniger Konkurrenz herrscht, lässt sich bei der Anzeigenschaltung ein besseres Preis-Leistungs-Verhältnis erzielen. Doch nicht nur die Wahl einer geeigneten Suchmaschine ist essenziell, sondern auch die unterschiedlichen Gebotsstrategien zu vergleichen. Je nach Werbeziel lohnt es sich beispielsweise eher für größere Unternehmen, die ihre Markenbekanntheit steigern wollen, den Schwerpunkt auf Page-Impressions zu legen. Hier lassen sich beispielsweise sogenannte CPM-Gebote, also Cost-per-1000-Impressions schalten, um potenzielle Kunden mit der Unternehmensbotschaft zu erreichen. Doch gerade für Start-ups, die möglichst viele Zugriffe auf ihre Seite generieren wollen, stellt es sich als sinnvoller heraus, sich auf Klicks zu fokussieren. Für sie eignen sich eher CPC-Gebote, also Cost-per-Click.

Je genauer, desto besser

Der zentrale Faktor liegt in der Wahl der passenden Suchwörter. Internetnutzer suchen mit ganz bestimmten Schlüsselwörtern nach Themen oder Angeboten. Wer weniger Budget zur Verfügung hat, sollte daher auf möglichst spezifische Keywords setzen und sich bei der Zu-

DER ZENTRALE FAKTOR
LIEGT IN DER WAHL DER
PASSENDEN SUCHWÖRTER.

ZEIT STATT GELD
INVESTIEREN.

sammenstellung in seinen Kunden hineinversetzen. Wer seine Keywords so setzt, dass sie eine möglichst spezielle Kaufintention signalisieren, leitet eher tatsächlich interessierte Kunden auf seine Website. Zusätzlich kosten spezifische Keywords im Normalfall deutlich weniger als generische

Je spezifischer die Suchbegriffe, desto konkreter die Anfrage

und erzeugen mehr Zugriffe bei geringerem Klickpreis. Als besonders sinnvoll erweisen sich sogenannte Long-Tail-Keywords. Sie bestehen aus mehreren Begriffen und grenzen daher die Suchintention der Nutzer ein. Sie erhalten zwar weniger Suchanfragen, generieren dafür aber eine deutlich höhere Conversion-Rate – also die Umwandlung von einer Zielperson in einen Käufer. Auch eine lokale Begrenzung kann durchaus sinnvoll sein. Wer beispielsweise nur Kunden aus der Region sucht, sollte diesen Filter nutzen, denn auch ein geringerer Radius der Anzeigenschaltung kann Kosten sparen. Allerdings ist diese Option

nicht geeignet für Unternehmen, die ihre Kunden deutschlandweit beliefern. Darüber hinaus lässt sich auch die Uhrzeit steuern, wann eine Werbeanzeige ausgespielt werden soll. Aber nur wer die Hauptzielzeiten seiner Kunden genau kennt, spart auch tatsächlich. Unterschiedliche Online-Tools können hier Aufschluss darüber geben, wie viel ein Klick bei einem bestimmten Keyword im Schnitt kostet.

Dranbleiben!

Doch noch so akribische Vorbereitung und Zusammenstellung von Keywords nutzt wenig, wenn der Anzeigentext den Kunden nicht überzeugt. Auch hier gilt es wieder sich in den Nutzer hineinzuversetzen und sein Problem konkret anzusprechen beziehungsweise direkt eine Lösung parat zu haben. Eine gelungene Anzeige sollte daher beispielsweise Angaben zu Ab-Preisen machen oder eine klare Handlungsanweisung bieten. Ge-

rade Start-ups haben jedoch nicht immer ausreichend Zeit und Geduld, sich mit den zahlreichen Anforderungen im Suchmaschinenmarketing auseinanderzusetzen. Viele geben bereits nach kürzester Zeit auf, da es einen geringen Kosten-Nutzen-Faktor zu bringen scheint, statt sich mit dem Grund für die gescheiterte Kampagne auseinanderzusetzen. Hier gilt es, Fehler aufzudecken und an den entscheidenden Stellschrauben immer wieder nachzujustieren. Wer von Anfang an aber nicht bereit ist Zeit zu investieren, kann sich an eine Agentur wenden. Festpreisangebote dienen dabei dazu, den Überblick über das Budget nicht zu verlieren. ■

Andreas Karasek

Online-Marketing-Spezialist und Gründer der Agentur SEM Berater. Das Beratungsunternehmen ist spezialisiert auf Kunden mit niedrigen Media-Budgets wie Selbstständige und kleine Unternehmen.

In Online-Meetings effektiv überzeugen!

Warum in der digitalen Interaktion andere Regeln herrschen als offline

Text: Andrea Heitmann

Willkommen im New Normal

In den letzten Monaten hat sich die Art der Zusammenarbeit stark digitalisiert. Was bis Ende 2019 hauptsächlich digitalen Nomaden oder Startups vorbehalten war, hat aufgrund der Corona-Pandemie Einzug in jedes Homeoffice erhalten. Die Rede ist von Online-Meetings, Teamrunden, Workshops oder Unterricht per Videocall. Die Downloadzahlen von „Zoom“ im Apple Store sind von 840 Tausend im Januar 2020 auf knapp 36 Millionen im April 2020 gestiegen. Und auch wenn Webinare nichts Neues sind, hat sich deren Anzahl während der Pandemie um mehrere hundert Prozent vervierfacht.

So ein rasanter Anstieg geht oftmals mit einem vorläufigen Qualitätsverlust einher, denn: Auch wenn sich Onlinevorträge zunehmend professionalisieren, gibt es immer noch eine große Anzahl an schlecht organisierten und durchgeführten Videocalls. Der Redeanteil liegt zum Großteil bei nur einer Person, die bei un-

günstigem Licht, mit wackeligem Bild und stotterndem Sound monoton vor sich her spricht und ihre PowerPoint-Präsentation im „Betreutes-Lesen-Stil“ vorträgt. Spätestens hier kommt die Frage auf: Lassen sich Präsenz-Veranstaltungen Eins-zu-Eins in die digitale Welt übertragen?

Verzerrte Wahrnehmung

Die Antwort lautet: Nein. In der digitalen Interaktion gibt es andere Regeln als in der direkten Interaktion mit Menschen. Wir sehen im Onlinegespräch nur noch einen kleinen Teil unserer Gesprächsteilnehmenden. Das hat Auswirkungen auf die rhetorischen Möglichkeiten: Gestik und Mimik stehen in einem anderen



Foto/Quelle: © tabeevogel.ch

Verhältnis zueinander und wichtige Hinweisreize fehlen. So nehmen wir einen nervös wippenden Fuß, der uns sonst etwas von unserem Gegenüber vermittelt hätte, nicht mehr wahr.

Die physische Distanz führt zu einer emotionalen Distanz

Auch können Onlinegespräche unsere Wahrnehmung durch ein schlechtes Kamerabild oder hallenden Ton verzerren. Das beeinflusst die Wirkung der gesprochenen Worte auf den Empfänger oder die Empfängerin – und kann schnell zu Missverständnissen führen. Zudem befinden wir uns in Online-Meetings nicht im selben Raum wie die anderen Teil-



Foto/Quelle: © tabeevogel.ch

nehmenden. Wichtige soziale Feedbacksignale fallen somit weg. Diese physische Distanz sorgt direkt für emotionale Distanz den anderen gegenüber.

Geringere Aufmerksamkeitsspanne

Auch ist im digitalen Raum unsere Aufmerksamkeitsspanne wesentlich kürzer: Wir scannen, wischen und klicken uns durch die digitale Welt – und lassen uns schnell und gerne ablenken. Der Konsum digitaler Inhalte ist wesentlich sprunghafter als beispielsweise das Lesen einer Zeitung oder der Kinobesuch. Neben den verzerrten Wahrnehmungskanälen auf der einen, kommt also auch noch eine verringerte Aufmerksamkeitsspanne auf der anderen Seite hinzu. Allein diese Faktoren lassen den Schluss zu: Ein Online-Meeting kann unmöglich so aufgebaut sein wie eine Präsenzveranstaltung. Doch wie können wir einen Onlinecall gestalten, der die Aufmerksamkeit der Teilnehmenden fesselt und die emotionale Distanz überbrückt?

Alles beginnt mit den technischen Hausaufgaben

Grundprinzipien für erfolgreiche Online-Meetings

Vereinfacht ausgedrückt, lassen sich ein paar Grundprinzipien für erfolgreiche Online-Meetings festmachen. Alles beginnt mit den technischen Hausaufgaben: Die organisierende Person sollte schon vor dem Onlinegespräch für einen technisch optimalen Zugang aller Teilnehmenden zu der genutzten Videocall-Plattform sorgen. Das geschieht, indem sie ein paar Tage vorher eine E-Mail mit den notwendigen Infos versendet – über die Einwahldaten hinaus. Damit sich die Gesprächspartner gut verstehen, sollten Headsets mit Kabel genutzt werden. Diese filtern Hintergrundgeräusche und haben eine hohe Audioqualität.

Auch der visuelle Aspekt ist wichtig: Da physische Faktoren, wie Händedruck oder Sitzverhalten, wegfallen, sollte die organisierende Person einen hellen, nicht zu überladenen Hintergrund wählen, der die Teilnehmenden nicht ablenkt. Die Webcam wird auf Stirnhöhe positioniert. Bei der Arbeit mit Laptops ist die integrierte Webcam zu tief, was

Foto/Quelle: © stock.adobe.com - Alex from the Rock



Foto/Quelle: © tabeevogel.ch

zwei negative Auswirkungen hat: einerseits können wir der sprechenden Person in die Nasenlöcher schauen – andererseits wirkt es so, als schaue die Person von oben auf uns herab, wodurch ein hierarchisches Ungleichgewicht entsteht. Es ist ratsam, in eine externe Webcam zu investieren, die sich gut auf Augenhöhe positionieren lässt.

Digitale Rhetorik verstehen

In den nächsten Schritten sollten wir verstehen, welche rhetorischen Mittel in der digitalen Welt unterstützend wirken – und welche eher unvorteilhaft sind. Gestik und Mimik sind zwei klassische nonverbale Hilfsmittel, die rhetorisch eingesetzt werden. Im Onlinecall vor der Kamera ist zu starke Gestikulation ungünstig, denn: hektische Bewegungen im Bild saugen unsere Aufmerksamkeit auf. Sie lenken vom Inhalt ab, anstatt ihn zu verstärken.

Unser Auge ist ein sehr sensibles Wahrnehmungsorgan

Da unser Auge ein sehr sensibles Wahrnehmungsorgan ist, geht visuelle Ablenkung schnell mit gedanklicher Ablenkung einher. Anders ist es mit der Mimik. Da im Videocall vor allem unser Kopf zu sehen ist, kommt dem Gesichtsausdruck eine wichtige rhetorische Bedeutung zu. Zuneigung, Unverständnis, Interesse etc.: Wir können sehr viel mit unserer Mimik ausdrücken. Das sollten wir im Onlinecall unbedingt nutzen, zum Beispiel für 'stummes' aktives Zuhören.

Die Teilnehmenden einbeziehen

Um die emotionale Distanz bestmöglich zu überbrücken, ist es unabdingbar, die Teilnehmenden aktiv in den Call einzubeziehen. Sonst beschäftigen sie sich mit ihren E-Mails. Es ist sinnvoll, alle Teilnehmenden schon vorab an der Gestaltung teilhaben zu lassen, indem wir ihnen die Inhalte des Meetings senden und sie bitten, diese zu priorisieren, zu ändern oder zu ergänzen. So setzen sie sich schon vor dem Online-Meeting damit auseinander und sind später emotional näher am Thema. Dabei können auch Rollen helfen, z.B.: Ein Protokollant; einen Advocatus Diaboli; ein Zeitwächter, der darauf achtet, dass die Agenda zeitlich eingehalten wird; oder eine Spaßbeauftragte, die für lockere Themen jenseits der Arbeitswelt zuständig ist. Auch das ist wichtig, denn: Im Home-Office fehlt uns der gemeinsame Talk bei der 5-Minuten-Kaffeepause mit Kollegen. Wir Menschen sind soziale Wesen und brauchen auch den Small-talk miteinander. Nur über „Business“ zu sprechen, ist nicht förderlich für unser Befinden – und somit auch nicht für die Produktivität. Genau das macht erfolgreiche Online-Meetings aus: Genug Zeitplanung für Off-Topic-Gespräche. ■

Andrea Heitmann

Andrea Heitmann ist Buchautorin, Trainerin und Coach für Kommunikation und digitale Rhetorik sowie Experte für Körpersprache und Auftrittskompetenz. Mehr Infos: www.digitale-rhetorik.com

Wie Jung und Alt voneinander lernen

Unternehmen und Projekte profitieren von Generationenvermischung

Text: Petra Menzel

Auf dem Weg zum Erfolg arbeiten Unternehmer und Gründer hart und ideenreich. Innerbetriebliche Prozesse wie Mitarbeiterzusammenstellung, Einsatz von Technik oder Thinktanks gilt es stets zu optimieren. Damit zukunftsgerichtetes Arbeiten und Innovationskraft nicht nachlassen, werden immer wieder neue Projekte geplant und durchgeführt. Allerdings kann dieser Ansporn gerade in Unternehmen, in denen Projektbeteiligte verschiedenen Alters aufeinandertreffen, auch Herausforderungen mit sich bringen, wenn sich ältere Mitarbeiter von den Ansichten und Arbeitsweisen jüngerer Kollegen überrumpelt oder gar verdrängt fühlen. Letztendlich verfolgen aber alle das gleiche Ziel: das Unternehmen zum Erfolg zu führen. Dabei lernen die unterschiedlichen Generationen meist sogar voneinander.

Vom alteingesessenen Baby Boomer bis zum „Gen Z“-Neuling

In der Berufswelt arbeiten aktuell vier und in manchen Fällen sogar noch fünf verschiedene Generationen miteinander. Deshalb wird vermehrt das sogenannte Generationenmanagement implementiert, das das Ziel verfolgt, allen Mitarbeitergenerationen optimale Voraussetzungen für die Arbeit zu bieten und damit Produktivität und Zufriedenheit zu steigern. Zu vereinen sind darin die unterschiedlichen Erwartungen an den Arbeitsplatz der verschiedenen Altersklassen. Die wenigen noch berufstätigen Traditionalisten, die bis 1945 geboren wurden, aber auch die Baby Boomer ha-

ben in vielen Fällen Führungspositionen inne und bevorzugen meist einen Führungsstil, der eine ausgewählte Strategie vorgibt und Entscheidungen für das gesamte Team trifft. Für die Generation X hat eine Vereinbarkeit von Familie und Beruf hohe Priorität. Zudem wünschen sie sich, dass Meinungen und Ansichten des gesamten Teams gehört werden, es aber dennoch eine zentrale Führungskraft gibt. Die Generation Y – auch bekannt als Millennials – sowie die Generation Z sind mit digitalen

Medien aufgewachsen und streben deshalb nach Arbeitserleichterungen durch neue Technologien. Während die Generation Y einen großen Wert auf eine ausgewogene Work-Life-Balance, Handlungsautonomie und Freiräume im Job sowie Vertrauen und offenen Meinungsaustausch legt, dreht sich die Arbeitswelt der Generation Z völlig um das Thema Digitalisierung. Technische Kompetenzen sind für sie absolut selbstverständlich, genauso wie die Möglichkeit, ihre Arbeit aufgrund von digitalen Entwicklungen von überall ausführen zu können.

Projektmanagement im Wandel

All die verschiedenen Mitarbeitergenerationen haben auch die Entwicklung vom Umgang des Managements mit den Angestellten zum Positiven verändert. So gab es in den letzten 30 Jahren eine Verbesserung zugunsten von Respekt und Mitgestaltungsfreiheit. Es ist auch seit jeher das Recht der Jüngeren, frische Ideen und revolutionäre Gedanken einzubringen, denn auch Prozesse, die einmal modern waren, sind irgendwann überholt. Dabei ist es aber nicht ihr

Recht, die Erfahrungen und Leistungen der vorherigen Generation zu ignorieren oder zu negieren. Allerdings müssen Ältere wiederum offen sein für neue und ausgefallene Vorschläge und Veränderungen, denn wenn etwas gut läuft, bedeutet das nicht gleich, dass kein Optimierungspotenzial vorhanden ist. Treffen hier also unterschiedliche Mitarbeitergenerationen und Einstellungen aufeinander, gibt es Konfliktpotenzial. Deshalb gilt es Rahmenbedingungen für die Berücksichtigung der Bedürfnisse aller Mitarbeiter zu schaffen. Dazu gehört unter anderem eine betriebliche Gesundheitsförderung, die nachweislich Arbeitszufriedenheit, Wohlbefinden und Motivation im Unternehmen erhöht. Außerdem müssen Strategien entwickelt werden, die einerseits Wissen und Erfahrung der älteren Generationen sichern, bevor sie in den Ruhestand gehen, und andererseits junge Arbeitnehmer und Berufseinsteiger langfristig binden.

Profitieren von allen Generationen

Kollegen mit langjähriger Erfahrung können jungen Unternehmern wertvolle Tipps mit auf den Weg geben. Von daher sollten sich Gründer auch „alte

Gleiche Abläufe bedeuten zwar Sicherheit, aber auch Stillstand

Hasen“ mit ins Boot holen, um von diesem umfangreichen Wissen zu profitieren. Seien es Beziehungen zu Partnern, Know-how über Produkte oder Erfahrungen mit Themen wie Politik am Arbeitsplatz und effektives Arbeiten über verschiedene Hierarchieebenen. Auch in puncto Kreativität bedeutet jahrzehntelange Erfahrung nicht gleich verstaubte Denkweisen. Dennoch fühlen sich ältere Generationen oft sicherer, wenn Unternehmensprozesse immer gleich ablaufen. Gleiche Abläufe bedeuten zwar Sicherheit, aber auch Stillstand. Deswegen können junge Generationen genau hier



FotoQuelle: © SNA/SPIRITZ by Petra Fischer

helfen, wenn es um die Vermittlung digitaler Themen und die Verbesserung von Projekt- und Kommunikationseffizienz geht. Mit abgestimmten Mentoring-Programmen kann ein Wissenstransfer in alle Richtungen stattfinden.

Wichtige Schritte zum gemeinsamen Erfolg

Für eine wirklich fruchtbare Generationenvermischung gilt es zwei wichtige

Grundsteine fest in der Unternehmenskultur zu verankern: Transparenz und Wertschätzung. Dazu zählt eine dauerhaft offene Kommunikation über Aufgaben und Zuständigkeiten. Sind Mitarbeiter nicht in alle Aktivitäten eingeweiht, entsteht Unsicherheit und Unzufriedenheit. Mehr Transparenz und Vertrauen werden geschaffen, wenn jede Person im Team zu jedem Zeitpunkt weiß, wer wann welche Aufgabe erledigt und warum. Zugleich muss ehrliche Wertschätzung herrschen. Hierbei gilt nicht nur „Respekt vor dem Alter“, sondern auch respektvoller Umgang mit jüngeren Kollegen. Eine offene und respektvolle Feedback-Kultur beinhaltet die Kommunikation von Erwartungen, Bedürfnissen und Wünschen, sodass diese in Prozesse einfließen können. Um Alt und Jung zusammenzubringen, bietet die Gordion Projects GmbH Management-Schulungen an, die gezielt auf die unterschiedlichen Generationen und ihre Ansprüche eingehen. So wird statt Vereinheitlichung Diversität als innovationstreibende Kraft gefördert, damit die Potenziale aller Teammitglieder gewinnbringend zusammenwirken. ■

Petra Menzel

Petra Menzel, Geschäftsführerin der Gordion Projects GmbH, verfügt über 20 Jahre Projektmanagement-Erfahrung in nationalen sowie internationalen Unternehmen und ist spezialisiert auf Projekt-Krisen-Intervention.

Jüngere Kollegen bringen frische Ideen und revolutionäre Gedanken



FotoQuelle: © stock.adobe.com - Bogdan



Text: Stefan Springer

Wirtschaftliche Kreativität kann man nicht kaufen!

Deutschland tut sich beim Thema Innovationen und Ideen im Zuge der Transformation vergleichsweise schwer. Der Mittelstandsmotor stottert gewaltig - insbesondere bei Herausforderungen des digitalen Wandels. Im Zeitalter der Digitalisierung, Industrie 4.0, KI und Startup-Euphorie versagen Methoden aus dem 20. Jahrhundert zunehmend kläglich.

Hoheitswissen und bekannte Lösungsansätze verpuffen, etablierte Unternehmens- und Managementberatungen wirken hilflos – auch wenn sie anderes propagieren. Das wundert nicht, denn echte wirtschaftliche Kreativität kann man nicht „beraten“. Wie also hilft man Unternehmen, Unternehmern und Führungskräften beim größten Ambivalenzkonflikt der Wirtschaftsgeschichte – der von Unsicherheit, Kontrollverlust und Ängsten auf der einen Seite sowie Chancen, Neuordnung und Beschleunigung auf der anderen gekennzeichnet ist?

Vom Exportweltmeister auf dem Weg in die Digital Diaspora?

Zur Auswahl stehen Reisen ins gelobte Land, auf Innovations-Summits oder zu hiesigen Digitalflüsterern. Und ja, Wallfahrten ins Land der Digitalgötter bewegen zumindest. Landauf landab sah man euphorisches Treiben der neuen „Sneaker-Fraktion“, Initiativen wurden gestartet und Innovation Labs gegründet. Die schon an Verherrlichung grenzenden Silicon-Valley Erfolgsgeschichten und -methoden machen Eindruck, greifen aber hierzulande kaum.

Sowohl die Gilde der Berater und „Wirtschaftsweisen“ als auch die (meist schlechten) Kopien sogenannter Erfolgsmodelle wie Design-Thinking sind selten erfolgreich. Das verwundert nicht, sie treffen hierzulande auf andere Voraussetzungen und entwickeln so die Durchschlagskraft eines Gummidolchs.

Die natürlichen Feinde der Innovationskraft.

Man mag es kaum glauben, alte Glaubenssätze rund um die Unantastbarkeit Deutscher Ingenieurskunst, Präzision und Organisation, um die uns die Welt beneidet, halten sich weiter hartnäckig. Obwohl die aktuelle Corona-Krise offenbart, wie sehr Bürokratie und falsche Konzepte bremsen und blockieren. Gewitterwolken werden als leichte Trübungen des blauen Wirtschaftshimmels angesehen und ihnen wenig Bedeutung geschenkt. Warnsysteme aus dem Unternehmen selbst, die die Zukunftsfähigkeit in Frage stellen, werden nicht ernst genommen. Wenn überhaupt, werden Innovationsanstrengungen eher halbherzig angestoßen. Die digitale Transformation ist oft eine „Mogelpackung“, eine überfällige „Überführung“ analoger Prozesse in die digitale Welt. Das reicht nicht aus, um vorne weiter mitzuspielen.

Führungspersönlichkeiten entpuppen sich als Flaschenhälse oder Korken anstatt als Öffner neuer Wege und Ideen. Obendrein verflüssigen sich Wissen und der Erfahrungsvorsprung der Verantwortlichen immer schneller und machen Führung komplizierter.

Mit zunehmendem Alter der Führungsriege haben Entschei-

dungen, die schnelle Erfolge versprechen, Vorrang. Innovation bedeutet Investition, also Kosten und die verderben das Ergebnis.

Wie also entsteht Wegweisendes, Revolutionäres oder gar Weltbewegendes?

Disruption und Innovation bringen Branchen ins Wanken, erschüttern wie aus dem Nichts die althergebrachte Ordnung und drücken Etablierte an die Wand. Im Nachgang stellt sich die Frage, warum man nicht selbst auf eine so scheinbar naheliegende Idee kam. Und manchmal werden auch aus hohen Wellen ganz plötzlich stille Gewässer.

Fakt ist, der Siegeszug des Binären hat die letzten Jahre vieles an- und einiges umgestoßen. Klar ist auch: Erfolgsfaktoren von Unternehmen oder Regionen kann man nicht so einfach übertragen. Erfolgsversprechend ist nur ein Weg, der die Besonderheiten Deutschlands berücksichtigt. Er muss auf Prinzipien und Erkenntnissen unseres Wirtschaftsstandortes beruhen und unpräzise sein.

Eine Methodik, die unserer Mentalität entspricht, die mit wenig Aufwand, schneller und effizienter zu Ergebnissen kommt. Das ist zwar weniger öffentlichkeitswirksam, dafür geht's stringent und strukturiert zum Ziel - ohne Tamtam und Bälle-Bad. Prozesse und Methoden müssen sich an den Umständen ausrichten und nicht umgekehrt. Es handelt sich genau genommen um Handwerk und soziales Fingerspitzengefühl, die kreative Denkprozesse in Schwung bringen.

Lieber intern Potenzial entfesseln als in den Fesseln externer Berater.

Die CAMI-Methodik ist keine Theorie, sondern eine praktische Anleitung zu echter wirtschaftlicher Kreativität durch den Kaleidoskopischen Prozess. Spielerisch Potenziale entdecken, entfalten und entfesseln - ohne den Anspruch auf Perfektion zu erheben. So wird durch bewussten Verzicht auf Kontrolle, die Kontrolle über das Machbare gewonnen.

Methodik schlägt Methode

Neue Blickwinkel, Impulse und Ideen entstehen durch Reibung und Interaktionen von gegensätzlichen Menschen – wie „Young Guns“ und Ü-60 Rebellen, Konservative und Progressive, Fachfremde und Experten, Interne und Externe. Die CAMI Methodik folgt diesem Prinzip mit den richtigen Instrumenten zur richtigen Zeit. Hier gilt: es gibt keine glücklichen Zufälle außer jenen, die man selbst plant und initiiert.

Es gibt also einen eigenen Weg neue Ideen zu generieren, ohne uns etwas vorzumachen, nachzuahmen oder uns zu verrenken. Wirtschaftliche Kreativität – Made in Germany!

Stefan Springer

Als Marken- und Kommunikationsexperte, Unternehmensbeweger, Mentor und Supporter von Startups ist Stefan Springer die personifizierte Diversität. Seine Lebensphilosophie: Wirtschaftliche Kreativität schafft man nicht mit Methoden des zwanzigsten Jahrhunderts.



FotoQuelle: © TOM HARRISON

Essento startet in Deutschland

Das Schweizer Food-Startup Essento will dort angreifen, wo der deutsche Konkurrent Swarm kürzlich aufgegeben hat. Das Ziel: Die Deutschen mit ihren gesunden Protein- Alternativen vom Insekten-Food überzeugen – auch auf der Speisekarte von Hans im Glück. Essento kommt nach Deutschland. Im Gepäck hat das Insekten-Food-Startup verschiedene Snacks, Burger und Riegel. Die Nährwerte überzeugen, denn Insekten enthalten wertvolle Proteine, Mineralstoffe wie Eisen oder Kalzium und wichtige Vitamine, wie z.B. A, B und B12. Essentos Vision: Weg vom übermäßigem Fleischkonsum und hin zu nachhaltigen Proteinalternativen aus essbaren Insekten. Denn sie verbrauchen nachweislich 10-mal weniger Futtermittel und 100-mal weniger Wasser als z.B. Rindfleisch. Das Züchten ihrer Bio- Mehlwürmer übernimmt Essento selbst, nur Grillen und Heuschrecken werden aus Teilen Westeuropas eingekauft. Doch dabei achten Sie streng auf Zucht und Produktion und stehen in regelmäßigem Kontakt zu ihren Lieferanten. „Wir sind in der Schweiz schon sehr erfolgreich mit unseren Insekten-Snacks. Jetzt möchten wir auf dem deutschen Markt überzeugen“, erklärt CEO Christian Bärtsch. Erst kürzlich hat der deutsche Konkurrent Swarm Insolvenz angemeldet. Essento möchte mit ihrem Know-how und acht Jahren Erfahrung in der Schweiz beweisen, dass Nahrung auf Insektenbasis die Zukunft einer nachhaltigen Ernährung ist – und sie sich sehr wohl am deutschen Markt durchsetzen können.

Contentsquare erhält 500 Millionen Dollar Series-E-Investment

Contentsquare, der weltweit führende Anbieter von Digital Experience Analytics, gibt heute den Abschluss einer Series-E-Finanzierungsrunde über 500 Millionen US-Dollar bekannt. Die Investition wird vom SoftBank Vision Fund 21 angeführt, der sich zu den bestehenden Investoren Eurazeo, Bpifrance, KKR, Canaan, Highland Europe und den von BlackRock verwalteten Fonds und Konten gesellt, von denen die meisten ebenfalls an dieser Runde teilnahmen. Zusätzlich zu der Investition wird Contentsquare von SoftBanks umfassender Expertise bei der Skalierung von Unternehmen

und dem Netzwerk in Asien profitieren. Michel Combes, Präsident der SoftBank Group International, wird dem Board of Directors von Contentsquare beitreten. Contentsquare wird das Geld nutzen, um seine Plattform weiterzuentwickeln und KI-Innovationen zu fördern, um seine Marktvision zu beschleunigen: Marken zu befähigen, außergewöhnliche digitale Erlebnisse in großem Umfang zu schaffen. Die neu erhaltene Finanzierung wird auch das schnelle Wachstum und die geografische Expansion von Contentsquare, M&A-Aktivitäten und die Go-to-Market Strategie unterstützen.



BADESOFA holt das Sofa-Gefühl in die Badewanne!

Nach einem stressigen Tag ist ein warmes Bad eine herrliche Entspannung. Aber nicht, wenn der Kopf unbequem auf der Badewannenkante liegt, der Nacken in der Luft hängt oder der Körper verkrampft, um nicht abzurutschen. Dafür gibt es jetzt die Lösung: BADESOFA macht die heimische Wanne so bequem wie das Sofa. Das hochwertige und schimmelresistente Unterwasserkissen ermöglicht entspanntes Liegen in der Badewanne:

Kopf und Nacken sind weich gebettet, die Wirbelsäule entlastet – für die pure Erholung. Die Gründerinnen Natalie Steger und Annika Götz trauten sich mit ihrem Qualitätsprodukt in die VOX Gründer-Show „Die Höhle der Löwen“, auf der Suche nach einem Investor. Den fanden sie in Ralf Dümmel: Überzeugt von dem hochwertigen Problemlöser machte er den beiden ein Angebot. Die Gründerinnen nahmen an und der Deal war beschlossen



Sonnige Aussichten für zwei Löwen

Nach der Geburt ihrer Tochter beschäftigten sich Annette Barth und Dr. Julian Meyer-Arnek intensiv mit der Frage, wie sie ihren Nachwuchs vor zu viel Sonnenstrahlung schützen können. Das Ergebnis: der UV-Bodyguard, der z. B. an der Kleidung oder am Rucksack getragen werden kann und die UV-Strahlung misst. In der zugehörigen, kostenfreien App kann man – z.T. nach In-App-Käufen – für sich oder die ganze Familie Hautprofile hinterlegen und bekommt individuelle Empfehlungen zur verbleibenden, gesunden Zeit in der Sonne. „Die App warnt die Nutzer, bevor es zu spät ist. So kann man einen Sonnenbrand vermeiden“, erklärt Gründerin Annette Barth und ergänzt: „Zudem weisen wir Nutzer auch auf einen möglichen Vitamin-D-Mangel hin, der durch Aufenthalte in der Sonne behoben werden kann.“

Doppelte „Löwen-Power“

„Uns verbindet der Beitrag, den wir mit unseren Produkten zur Gesundheit der Verwender*innen leisten können“, sagt Nils Glagau, der mit seinem Unternehmen Orthomol seit 30 Jahren erfolgreich Mikronährstoff-Produkte für verschiedene Anwendungsgebiete entwickelt und vertreibt. „Ich unterstütze Annette und Julian u.a. mit meiner Vertriebsmannschaft bei der Apotheken-Ansprache“, ergänzt Nils. Parallel zur Ausstrahlung sind so bereits erste Offizin-Platzierungen erfolgt. Weitere Handelspartner hat das „Team Nils“ ebenfalls finden können: „Der UV-Bodyguard ist ebenfalls bei Weltbild, HABA/

Jako-O, Globetrotter, in ausgewählten Apotheken und natürlich im eigenen Online-Shop erhältlich“, freut sich der Löwe. Wichtige Zielgruppen des Produkts sind Eltern und Outdoor-Sportler, die über diese Vertriebskanäle gezielt angesprochen werden.

Carsten Maschmeyer hat einen ganz persönlichen Bezug zu ajuma und dem Produkt: „Weil ich einige Tage vorher von meinem Hautkrebs erfahren habe, hat mich dieser Pitch zu einer App zur Sonnenbrandvermeidung wirklich sehr berührt! Hätte es diese Erfindung schon früher gegeben, hätte ich nicht einen Teil meiner Nase verloren. Und auch mein Sohn hatte in jungen Jahren schon einmal Hautkrebs. Durch diese persönlichen Vorgeschichten habe ich natürlich ein besonderes Verständnis für die Erfindung von Annette und Julian. Wegen ihnen und diesem so wichtigen Produkt habe ich ein Angebot gemacht. Mit unserem Investment wollen wir helfen, dass sich viele Menschen vor Hautkrebs besser schützen können.“ Und er lobt die Kooperation zwischen Löwen- und Gründer-Teams: „Die Zusammenarbeit mit Nils Glagau und den professionellen Gründern läuft sehr gut. Sie haben mit der Unterstützung der Löwentteams einige Handelspartner gewinnen und schon beliefern können. Sonst unterstützen sie mein Team und ich in der Strategieentwicklung, dem Businessmodell und Sales-Coachings. Ich freue mich auf weitere sonnigen Aussichten.“



FotoQuelle: © stock.adobe.com - Jilena

FounderTalk und After Work Talk

2021 starten wir mit zwei neuen **LIVESTREAM** Formaten!

Immer **Donnerstag`s** gibt es ab sofort im Wechsel den **StartupValley FounderTalk** und den **StartupValley After WorkTalk**.

Beim **StartupValley FounderTalk** laden wir uns erfolgreiche Gründer ein, die euch über die Widrigkeiten und Herausforderungen auf Ihrem Weg zum Erfolg berichten werden. Der **FounderTalk** findet alle 14 Tage immer **Donnerstag`s** um 11 Uhr statt.

Beim **StartupValley After WorkTalk** laden wir Prominente Investoren, Macher aus den Ökosystemen, Politiker, Prominente, Unternehmer, Speaker und Autoren zu einer Talkrunde ein. Der **After WorkTalk** findet alle 14 Tage immer **Donnerstag`s** um 17 Uhr statt.

Alle Termine findet Ihr unter:
www.startupvalley/news/de/livestream



Nachhaltige Urne überzeugt Löwen

Die EVERTREE-Urne bietet die Möglichkeit, seinem Haustier eine würdevolle letzte Ruhestätte zu geben – und gleichzeitig einen Beitrag zur Klimaretterung zu leisten. Eine ungewöhnliche Kombination, die Nils Glagau in „Die Höhle der Löwen“ überzeugte und zum Deal führte. Auch Löwin Dagmar Wöhrl unterstützt das Start-up nach der Ausstrahlung mit ihrem Netzwerk.

Helena Hohnke, Andreas Hohnke und Christian Scherg haben eine große Vision: Sie möchten mit ihrem Produkt, der EVERTREE-Urne, aus Friedhöfen Wälder machen. „EVERTREE ist eine nachhaltige Urne, bei der aus der Asche des

verstorbenen Haustiers ein lebendiger Baum wächst“, erklärt Mitgründerin Helena. Die EVERTREE-Urne wird aus einem innovativen, 100% biologisch abbaubarem Biokunststoffgranulat hergestellt, der sie so einzigartig macht. Zudem wird die EVERTREE-Urne ausschließlich in Deutschland und nahezu CO2-frei produziert.

Ungewöhnliches Thema für die Löwen

Der Tod ist ein Thema, das bei „Die Höhle der Löwen“ eher selten in Zusammenhang mit Produktinnovationen vorkommt. Jedoch ist es auch eines, das den Löwen Nils Glagau nicht abschreckt: „Ich habe erleben dürfen, wie in verschiedenen Kulturen, beispielsweise in Mittelamerika oder Tibet, mit dem Sterben umgegangen wird – teilweise ganz anders als hier bei uns. Ich bin überzeugt, dass wir in Deutschland mit einem Produkt wie EVERTREE einen wichtigen Beitrag dazu leisten können, neue Sichtweisen auf den Tod zu finden.“ Der Löwe ist überzeugt vom EVERTREE-Konzept und unterstützt die Gründer vor allem in Sachen Vertrieb. „Mein Team und ich haben gemeinsam mit Helena, Andreas und Christian passende Vertriebspartner gefunden und möchten Öffentlichkeit für dieses wichtige Thema schaffen“, berichtet Nils.

Ein Engagement, das das Trio sehr begrüßt: „Insbesondere den inspirierenden Austausch und das Networking im Anschluss an die Aufzeichnung zusammen mit Nils Glagau sowie die in-

tensive Zusammenarbeit mit seinem engagierten Team haben für EVERTREE neue Perspektiven eröffnet“, sagt Andreas Hohnke. Christian Scherg ergänzt: „Seit dem Deal sind wir eine Kooperation mit den Umwelt- und Klimaschutzern von ‚PLANT-MY-TREE‘ eingegangen und haben gemeinsam unseren ersten ‚PLANT-MY-EVERTREE‘-Tierfriedhof eröffnet. Außerdem haben wir mit Rosengarten den renommierten Top-Partner für Tierbestattungen in Deutschland an unserer Seite und konnten die Cremare Vetrinity Group als Partner gewinnen.“

Auch Löwin und Tierschützerin Dagmar Wöhrl setzt sich für das Gründertrio ein und unterstützt das Start-up mit ihren Kontakten zu Tierschutzverbänden und Tierkrematorien: „Schon beim Pitch haben mich Helena, Christian und Andreas und ihre Produktidee begeistert. Ich stehe ihnen gern und mit Überzeugung zur Seite.“



Hybrides Büro in unter drei Minuten

Das Jungunternehmen deskbird entwickelt eine Softwarelösung, um die Herausforderungen hybrider Arbeitsplätze zu meistern und Firmen nach der Pandemie eine einfache Rückkehr ins Büro zu ermöglichen. Das frisch eingesammelte Kapital wird für den Ausbau des Teams und die Weiterentwicklung der Lösung eingesetzt.

Mitarbeiter können per App in ein paar Klicks ihre Arbeitswoche zwischen

Home Office und Office planen, vergleichen wann und an welchen Plätzen ihre Teamkollegen im Office sein werden und Arbeitsplätze im Büro buchen. Gleichzeitig erhalten Unternehmen Einblicke in die tatsächliche Büronutzung und können ihr Office gezielt an die neue Arbeitswelt nach Covid anpassen. Sechsstellige Finanzierungsrunde für Ausbau abgeschlossen deskbird hat in der Finanzierungsrunde einen mittleren sechsstelligen Betrag eingesammelt, um das Team zu verstärken und die Softwarelösung weiterzuentwickeln. Ende 2021 ist zudem eine größere Seedfinanzierung für die internationale

Expansion geplant. Mehrere Studien belegen, dass sich ein Großteil der Arbeitnehmer langfristig ein flexibles Arbeitsplatzkonzept wünscht.

Die deskbird Lösung wurde genau für solche Arbeitskonzepte entwickelt: „Unsere Lösung hebt sich stark von Wettbewerbern ab. Wir bieten maximale Anpassungsfähigkeit bei absolut minimalem Installationsaufwand. Der schnellste Kunde hatte sein hybrides Office bei uns in unter drei Minuten für seine Mitarbeiter aufgesetzt. Damit kann klassische Bürosoftware nicht mithalten.“



Damit Opfer nicht hilflos bleiben. Helfen auch Sie!

Jetzt spenden:
www.weisser-ring.de

Simone Thomalla

Gemeinsam das Momentum nutzen

Was bei der Digitalisierung von kleinen Unternehmen jetzt wichtig ist

Text: Paul Ashcroft

Hat Corona die Digitalisierung von Micro Businesses nachhaltig beschleunigt? Oder verfallen die Unternehmen nach der Pandemie wieder zurück in den digitalen Dornröschenschlaf? An welchen Stellen benötigen sie nach wie vor Hilfestellung rund um Digitalisierung? Wir von GoDaddy blicken positiv auf die Entwicklungen.

Während der Corona-Pandemie hat die Digitalisierung vieler kleiner Unternehmen rapide zugenommen:

Unserem Small Business Digital-Index 2021 zufolge geben fast 40 Prozent der kleinen Unternehmen hierzulande an, ihr Digitalisierungsstand habe sich in den letzten Monaten verbessert. Jeder zehnte Befragte ging im vergangenen Jahr auch den Schritt in den E-Commerce und hat sich einen Online-Shop

aufgebaut.

Eine rasante Entwicklung

Schon vor der Pandemie zeigte sich bei der Digitalisierung von Micro Businesses Jahr für Jahr ein Aufwärtstrend. Doch nun mussten die bisherigen Abläufe für den Schutz des Unternehmens von einem auf den anderen Moment angepasst werden. Die gesamte Aufmerksamkeit richtete sich klar aufs Digitale: Die Menschen haben noch mehr Zeit vor ihren Endgeräten zu Hause verbracht, Online-Werbung explodierte, Essensbestellungen über einschlägige Dienstleister bekamen einen immensen Aufschwung und Paketboten hatten durch vermehrte Bestellungen Arbeitstage wie sonst nur in der Adventszeit.

Ich glaube, kein*e Händler*in konnte hier die Augen verschließen: Wohin, wenn meine lokale Präsenz wegbriecht? Wie erreiche ich meine Kund*innen? Wie sichere ich weiterhin ein regelmäßiges Einkommen? Die einfache Antwort ist natürlich: Ich muss dorthin gehen, wo nun das Leben stattfindet –

ins Digitale. Die eigene Website ist der beste Ausgangspunkt, sich selbst und die eigenen Leistungen zu präsentieren. Für Menschen ohne großes Digital-Know-how wirkt das Thema häufig einschüchternd – muss es aber gar nicht.

Der Blick nach vorn: Alte Muster oder neue Wege?

Viele kleine Unternehmen haben diesen pandemiebedingten Digitalaufschwung für sich nutzen können und ein zweites Standbein für ihre Existenz hinzugewonnen. Jetzt ist es an der Zeit, einen Blick in die Zukunft zu wagen: Verfallen die Unternehmen nach der Pandemie wieder zurück in den digitalen Dornröschenschlaf? Ich denke nicht. Die Einkaufsgewohnheiten haben sich nachhaltig verändert: Kund*innen kaufen deutlich mehr online, sodass Händler*innen einen großen Teil ihres Umsatzes auf diese Art machen. Zum Beispiel sagen laut dem Small Business Digital-Index 2021 85 Prozent der Befragten mit einer Website, dass diese einen Einfluss auf ihren Geschäftserfolg hat. Das zeigt: Die Effekte sind spürbar

und Händler*innen werden ihr Handeln weiterhin danach ausrichten müssen. Ein kontinuierlicher Ausbau der Online-Präsenz ist daher unerlässlich, um dauerhaften Umsatz zu generieren. Das Entscheidende ist, an dieser Stelle ein hohes Maß an Flexibilität und zudem eine gewisse Offenheit gegenüber dem Neuen zu zeigen. So kann nicht nur das eigene Unternehmen, sondern auch der Digitalisierungsstandort Deutschland vorangebracht werden. Händler*innen müssen schnell zu erreichen sein und ihre Informationen übersichtlich bereitstellen. Zudem ist es wichtig, dass sie das bekannte, lokale Einkaufserlebnis bestmöglich ins Digitale transportieren. So wird eine möglichst hohe Verweildauer der Kund*innen auf der Website erreicht. Stetige Kommunikation schafft zudem Vertrauen: So können und müssen verschiedene Kommunikationskanäle genutzt werden, um mit den Kund*innen in Kontakt zu bleiben.

Die Website als Grundlage

Wer sich jetzt neuen Herausforderungen und unerwarteten Ereignissen stellt und sein Fundament um einen weiteren sicheren Faktor verstärkt, schafft nicht nur einen höheren Umsatz. Konsument*innen sehen und honorieren diese Kraftanstrengungen.

Die Website als Hub für Informationen rund um das eigene Business bietet einen Ausgangs- und Treffpunkt für die Community und Zugang zu weiteren Themen. Unternehmen können ihre Waren und Services online bewerben, verkaufen, Stammkund*innen binden sowie neue erreichen. Das zeigen auch die Zahlen unseres Small Business Digital-Index 2021: Für über 60 Prozent ist die Website der meistgenutzte Vertriebskanal gefolgt von Social-Media-Kanälen (36,6 Prozent).

Außerdem geben 90 Prozent der deutschen Befragten an, dass eine Website die Sichtbarkeit des Unternehmens erhöht. Die eigene Online-Präsenz ist nicht mehr aus der Kommunikation und dem Business wegzudenken und bietet gerade Micro Businesses die Möglichkeit, sich als Alternative zu grö-

Vielen kleinen Unternehmen blieb im letzten Jahr nur eine Hau-Ruck-Aktion übrig



ßeren Unternehmen zu präsentieren. So besteht die Chance, durch diese Selbstbestimmtheit unabhängiger, beispielsweise von Drittanbietern, zu werden. Die Website bietet den User*innen somit auch eine gute Möglichkeit, Gründer*innen (und ihre Unternehmen) besser kennenzulernen. Ihre persönlichen Geschichten sind hierbei von Interesse!

Hilfe von Expert*innen nutzen

Was mich zu der letzten Frage führt: An welchen Stellen benötigen Unternehmen noch Hilfestellungen bei der Digitalisierung?

Vielen kleinen Unternehmen blieb im letzten Jahr nur eine Hau-Ruck-Aktion übrig – sie mussten schnell handeln und quasi über Nacht ihren Online-Auftritt aufziehen. Das sehen wir auch in unserem Alltag bei GoDaddy: Viele Micro Businesses besitzen nun eine Website. Sie bildet das Fundament und auf ihr laufen alle Fäden zusammen.

Doch darüber hinaus bedarf es einer Hilfestellung, denn die digitale Welt kann schon überfordernd sein. Fast zwei Drittel der Befragten des Small Business Digital-Index 2021 sagen, dass eine Herausforderung für ihr Business sei, digitale Lösungen zu etablieren und das technische Know-how auszubauen. Händler*innen sind und waren damit nicht allein. Ich empfehle in diesem Fall, sich an Expert*innen zum Sparring

zu wenden! Sie bieten echte Unterstützung und können Antworten auf die Fragen geben: Was ist online eigentlich noch möglich? Wie bekomme ich Traffic auf meine Website? Wie bin ich online präsent und welche Tools benötige ich dafür? Und genau das machen meine Kolleg*innen bei GoDaddy. Man muss nicht alles selbst wissen – das tue ich auch nicht –, man muss nur wissen, wen man zu Rate ziehen kann.

Abschließend lässt sich sagen: Um die Digitalisierung weiter voranzutreiben und nicht abgehängt zu werden, braucht es ein hohes Maß an Flexibilität und viel neues Wissen. Es ist im Digitalen genau jetzt die Zeit, an kleinen Stellschrauben zu drehen, um das eigene Geschäft damit noch erfolgreicher zu machen. Und wer jetzt unbeweglich vor einem vermeintlich hohen Berg an Informationen steht, kann sich sicher sein: Hilfe wartet gleich hinter der nächsten Ecke...oder dem nächsten Klick.

Paul Ashcroft

Paul Ashcroft verantwortet seit 4 Jahren das Geschäft von GoDaddy für Europa, den Nahen Osten und Afrika. Dabei helfen ihm langjährige Erfahrungen in der Tech- und Digitalbranche

Mehr als Marketing Menschen erreichen und begeistern

Text: Anouk Ellen Susan

Die Zeiten ändern sich. Sie werden komplexer, schneller, digitaler und globaler. Jeden Tag strömen unzählige Impulse und Angebote auf uns ein, wir nehmen all das oberflächlicher wahr, distanzierter – es ist gar nicht möglich, allem und jedem die ungeteilte Aufmerksamkeit zuteil werden zu lassen. Die Zeiten, in denen Kunden einer Marke, einem Unternehmen, über viele Jahre treu geblieben sind, ohne sich nach Konkurrenzangeboten umzuschauen, sind lange vorbei.

Diese Entwicklung hat auch Auswirkungen auf das Marketing. Auch Werbetbotschaften prasseln täglich auf uns ein. Oft schauen die Absender dabei allerdings nur auf sich, ihr Produkt oder ihre Dienstleistung und fokussieren sich darauf, ihre vermeintliche Einzigartigkeit herauszustellen. Der Adressat, der Kunde, steht dabei nicht immer im Mittelpunkt. Dabei sollten doch die wichtigsten Fragen für Gründer, Unternehmer, Selbstständige und Marketingexperten sein: Wie erreiche ich meine potentiellen Kunden am besten? Wie kann ich sie für mein Angebot begeistern und wie Sorge ich dafür, dass sie mir nicht nur treu bleiben, sondern mich auch weiterempfehlen? Das funktioniert nicht selbstfokussiert, dafür braucht es einen anderen Blick. Dafür benötigt es: Mehr als Marketing.

Drei meiner fünf strategischen Marketing-Ausgangspunkte

Ich arbeite seit 30 Jahren in der Marketing-Branche, bin seit meinem 27. Lebensjahr in einer Führungsposition und durfte diverse Marketing-Studiengänge und Weiterbildungen erfolgreich

durchlaufen. Seit einigen Jahren bin ich selbstständig. In dieser gesamten Zeit haben sich für mich fünf strategische Marketing-Leitsätze herauskristallisiert, die mir bei meinen Projekten, für meine Arbeitgeber, bei meiner Karriere in den diversen Unternehmen und schließlich als Selbstständige zum Erfolg verholfen haben. Sie sind sehr schlicht und dennoch höchst wirksam. Und es steckt eine spannende Welt dahinter.

Drei dieser Leitlinien will ich hier vorstellen:

Nicht alles für jeden sein, sondern besonders für Einige

Wie sagt man so schön? Der Köder muss dem Fisch schmecken, nicht dem Angler! Das ist absolut der richtige Ausgangspunkt. Wenn du Fleischverkäufer bist, dann kann dein Fleisch noch so gut sein, Award-winning-Qualität haben – wenn du es aber einer Vegetarierin oder einem Veganer anbieten möchtest, dann werdet ihr beide nicht glücklich.

Sich mit der Zielgruppe auseinanderzusetzen ist daher wesentlicher Bestandteil des Marketings. Und dabei reicht es nicht mehr, Geschlecht, Alter, Beruf und Herkunft zu kennen. An wen könntest du denken, wenn du folgende Fakten weißt: Musiker, männlich, 1983 in Deutschland geboren? In Frage kommen Mark Forster, Andreas Bourani, Gil Ofarim, Ben Zucker oder Alexander Klaws. Fünf doch sehr unterschiedliche Männer und Musiker.

Es lohnt sich also, sich intensiver mit der Zielgruppe zu beschäftigen. Was sind ihre Wünsche, wie sieht ihr typischer Tagesablauf aus? Wofür kannst du sie nachts wecken? Was lässt sie nachts vor lauter Sorge nicht schlafen? Welches Auto fahren sie? Wer ist ihr Vorbild? Welche Werte vertreten sie? Das sind nur einige relevante Fragen.

In meinem Buch „Mehr als Marketing“ gehe ich hierauf noch weiter ein, aber dies ist die Basis: Nicht alles für jeden zu sein, sondern ganz besonders für deine Zielgruppe – mach also keine faulen

Kompromisse! Nimm dir die Zeit und mache dir die Mühe, deine Adressaten zu benennen, sie kennenzulernen und immer besser zu kennen! Das wird sich auszahlen – ganz sicher.

(ER)Kennt dich keiner, will dich keiner

Wer immer nur der Herde folgt, sieht irgendwann nur noch Ärsche. Darum rufe ich gerne jeden dazu auf, einen Schritt vorwärts zu machen, sich zu zeigen, seinen eigenen Weg zu gehen ... Dabei musst es ja auch nicht du sein, der im Mittelpunkt steht. Der Star im Scheinwerferlicht kann auch deine Marke, dein Produkt, deine Dienstleistung sein. Allerdings glaube ich ganz fest daran, dass Menschen von Menschen kaufen, und da spielt der Gründer, Unternehmer oder Verkäufer dann doch wieder eine Rolle. Und wenn man dein Produkt kennt, ist genauso wichtig, dass man es auch erkennt. Der Kunde muss es begehren und für so gut befinden, dass er es weiterempfiehlt.

Dafür lohnt es sich, sich gut mit der Positionierung der Marke und dem Angebot auseinanderzusetzen. Ist es authentisch, passt es zu dir, machst du dein Versprechen wahr? Und spielst du dich konsistent und qualifiziert darauf ein?

Die Kraft liegt in der Wiederholung

Sei idealerweise zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort bei der richtigen Zielgruppe mit der richtigen Botschaft. Und zwar immer und immer wieder. Mit dem Wissen über die Kundenreise (Customer Journey) deiner Zielgruppe und deren Wünsche und Verhalten kannst du das erreichen. In diesem Kontext verwende ich den Begriff 360-Grad-Marketing, also unterschiedliche Tools in unterschiedlichen Momenten nutzen. Im Idealfall passend zu der Phase, in der der Kunde sich gerade befindet. Eine McKinsey Studie hat gezeigt, dass du zehn Prozent mehr Umsatz erreichst, mit 20 Prozent weniger Kosten und 20 Prozent mehr Kundenzufriedenheit, wenn du die Kundenreise kennst und immer wieder darauf eingehst.

Mit Sichtbarkeit & (Selbst-)Marketing Menschen erreichen und begeistern!



Und vergiss nicht: Alleine bist du schneller, gemeinsam kommst du weiter. Wir müssen nicht immer alles alleine schaffen, wir dürfen auch Hilfe annehmen, uns mit einem guten Team umgeben, delegieren und loslassen.

Mehr als Marketing – Anouks Erfolgs-ABC mit 26 Elementen

Neben meinen fünf Marketing-Leitlinien beschreibe ich im Buch meine 26 Erfolgselemente. Elemente, die für mich „Mehr als Marketing“ definieren. Die unerlässlich sind, wenn wir Menschen erreichen und begeistern wollen. Die Elemente sind einerseits sehr divers, andererseits bauen sie aufeinander auf: Storytelling, Sinn, Nachhaltigkeit, Mut, Wandel, Kreativität, Zauber ... Gemeinsam mit mir hat jeweils ein erfahrener und erfolgreicher (Marketing)Experte einen Gastbeitrag zum jeweiligen Element verfasst. Experten von großen Firmen wie Gaffel Kölsch, 4711, Scotch & Soda, Toyota, aber auch ganz besondere Persönlichkeiten berichten aus der Praxis – für die Praxis. Eigentlich würde jedes einzelne Element ein eigenes Buch verdienen, ich folge hier aber dem Leitsatz: Weniger ist mehr. Mehr als Marketing eben. ■

Anouk Ellen Susan

Anouk Ellen Susan ist seit ihrem 27. Lebensjahr in einer Führungsposition tätig. Seit drei Jahren führt sie ihr eigenes Unternehmen im Bereich Professional Speaking, Coaching, Consultancy, Moderation. www.anoukellensusan.de

Warum du schon zur Gründung deines Startups eine Holding brauchst

Text: Alexander Keck

Schon bei der Gründung deines Startups wirst du dich entscheiden müssen: Setzt du auf Erfolg oder sicherst du dich für den Fall des Misserfolgs ab?

Eine Holding wirst du nur dann brauchen, wenn dein Startup erfolgreich sein wird. Nur dann wirst du von den hohen Steuervorteilen der Holding profitieren. Sollte der Erfolg jedoch ausbleiben, wirst du mit der Holding nur Kosten verursacht haben.

Dieser Artikel zeigt dir, wie hoch die Steuervorteile und die Kosten der Holding sind und warum du die Holding nicht auch später gründen kannst, sondern gleich zum Start brauchst.

Kurz zur Begriffsklärung: Eine Holding ist eine ganz normale Kapitalgesellschaft, also eine GmbH oder UG, die Vermögenswerte hält (von „to hold“). Anstatt dass du deine Startup-Anteile persönlich hältst, werden die Anteile von deiner Holding gehalten.

Wie du mit einer Holding später Steuern sparst

Eine Holding hat im Erfolgsfall große Steuervorteile: Auf Veräußerungserlöse und Gewinnausschüttungen zahlt deine Holding 25 Prozentpunkte weniger Steuern, als wenn du die Startup-Anteile persönlich gehalten hättest.

Bei Verkäufen von Unternehmensbeteiligungen im Privatvermögen wird der Veräußerungserlös mit der Kapitalertragssteuer (25 %) plus Solidaritätszuschlag von zusammen ca. 26,5 % versteuert. Werden die Unternehmensanteile jedoch über eine Kapitalgesellschaft gehalten, werden Veräußerungserlöse effektiv nur in Höhe von 1,5 % besteuert.

Beträgt dein Anteil am Veräußerungserlös beispielsweise 1.000.000 Euro, zahlt deine Holding darauf nur ca. 15.000 Euro Steuern. Ohne Holding hättest du persönlich ca. 265.000 Euro Steuern zahlen müssen. Mit der Holding bleiben dir 250.000 Euro oder ca. ein Drittel mehr Vermögen vom Exit.

Was denkt ein Business Angel oder ein VC über dich, wenn du keine Holding hast? Du bist anscheinend unerfahren und unwissend im Hinblick auf die Steuervorteile oder deine Ambitionen sind nicht groß genug und du möchtest lieber auf Nummer sicher gehen und die Kosten der Holding sparen. Beide Sichtweisen wären für dich nicht sehr schmeichelnd, oder?

Was dich die Holding kostet

Wie zuvor erwähnt, deine Holding ist eine ganz normale GmbH oder UG. Für die Gründung einer UG kannst du mit ca. 500 Euro Kosten für die notarielle Beurkundung und Anmeldung beim Handelsregister rechnen; die Gründung der GmbH kostet ca. 1.000 Euro.

Als Stammkapital braucht die UG wenigstens 500 Euro, damit die UG die Kosten der eigenen Gründung aus dem Stammkapital bezahlen kann. Für eine GmbH als Holding musst du wenigstens die Hälfte des Mindest-Stammkapitals in Höhe von 25.000 Euro bei Gründung einzahlen, also 12.500 Euro. In den laufenden Kosten unterscheiden sich GmbH und UG nicht. Für Buchhaltung, Jahresabschluss und IHK-Mitgliedsbeitrag solltest du mit ca. 1.000 Euro jährlich rechnen.

Warum du die Holding schon bei Startup-Gründung brauchst

Die Holding kostet dich also ca. 1.000 Euro pro Jahr. Auszahlen wird sich diese Investition für dich jedoch nur bei einem guten Exit. Das schafft jedoch nur ein kleiner Anteil aller Startups. Alle, die vorher scheitern, haben nur die Kosten – ohne die Steuervorteile.

Da drängt sich die Frage auf, ob du die Holdingstruktur nicht auch später einrichten könntest, sobald absehbar ist, dass dein Startup Erfolg haben wird. Die kurze Antwort lautet: leider nein.

Du kannst deine persönlichen gehaltenen Startup-Anteile nur dann jederzeit steuerfrei auf eine Hol-

Setzt du auf Erfolg oder sicherst du dich für den Fall des Misserfolgs ab?



ding übertragen, solange du über die Mehrheit der Stimmanteile am Startup verfügst. Mehrheit bedeutet 50 % plus eine Stimme – 50 % der Anteile reichen nicht. Schon bei zwei Gründer*innen mit jeweils 50 % können diese ihre Anteile nicht steuerfrei an die Holding übertragen.

Falls du weniger als 50 % plus eine Stimme der Anteile hältst, wirkt die Übertragung deiner Startup-Anteile wie ein Verkauf der Anteile an die Holding. Wenn du schon externe Finanzierungen durch Business Angels oder VCs im Startup hast, wird zur Berechnung des Veräußerungserlöses die Bewertung der letzten Finanzierungsrunde herangezogen. Auf Basis dieser Bewertung zahlst du dann ca. 26,5 % Steuern, – obwohl überhaupt keine Zahlungen fließen!

Deshalb brauchst du die Holding schon bei der Gründung deines Startups.

Was du mit der Holding nach dem Exit machst

Durch den Exit wirst du Vermögen in deiner Holding anhäufen. Dank steuerbegünstigter Reinvestitionen ist deine Holding der ideale Hort für deinen langfristigen Vermögensaufbau und deine Altersvorsorge – sie ist gleichzeitig deine Spardose und deine persönliche Privatbank, die deine Investitionen finanziert. Dein weiterer Vermögensaufbau geschieht in der Holding. Du entnimmst der Holding nur so viel, wie du für deinen privaten Lebensunterhalt benötigst. Wenn du eine Immobilie zur privaten Nutzung kaufen möchtest, gibt dir die Holding dafür ein Darlehen, das für die Bank wie Eigenkapital wirkt.

Deine Holding kann dir auch eine Pension für das Alter zusagen. Die dafür notwendigen Rücklagen mindern den Gewinn und damit die Steuerlast der Holding. Dadurch kannst du vor Steuern in deine Altersvorsorge investieren. Wenn du dich für eine direkte Pensionszusage entscheidest, ohne Hinzuziehen einer Versicherung, verbleibt das Kapital in der Holding, sodass weiterhin du über die Art und Weise der Investitionen entscheidest, nicht die Versicherung.

Deine Holding ist das Sparschwein, das du nie schlachtest, das dich aber immer nährt – deine Holding wird unsterblich! ■

Dank steuerbegünstigter Reinvestitionen ist deine Holding der ideale Hort für deinen langfristigen Vermögensaufbau und deine Altersvorsorge

Alexander Keck

Alexander Keck hat als erfahrener Startup-Gründer das Steuerbuch geschrieben, das er selbst gern gehabt hätte: „Weniger Steuern & mehr Vermögen: Wie du als Unternehmer*in mehr aus deinem Geld machst.“

Die CureVac-Story

Vom Risiko die Medizin zu revolutionieren

Text: Wolfgang Klein

Die Anfänge

Es ist über 20 Jahre her, dass Ingmar Hörr mit seiner Doktorarbeit den Grundstein für eine Revolution in der Medizin legte, die wir heute miterleben. Die ersten und bislang besten Impfstoffe gegen CoVid-19 basierten auf der mRNA Technologie. Kaum jemand glaubte um die Jahrtausendwende, dass mRNA als pharmazeutisches Molekül je eine Rolle spielen könnte. Dabei kannte man mRNA und seine Rolle beim Bau von Proteinen schon lange. Nur glaubten alle, mRNA sei zu instabil für den Einsatz als Medikament. Nicht so Ingmar Hörr. Beharrlich verfolgte er mit seinem Team die große Vision, mit mRNA Impfstoffe herzustellen – gegen Krebs und Infektionskrankheiten.

Mangelnde Risikofinanzierung als Innovationshemmnis

Zurückblickend fällt es schwer zu glauben, dass die größten Risiken weniger

in technologischen Herausforderungen begründet lagen als vielmehr in mangelnder Finanzierung. Während die technologischen Ziele überwiegend erreicht wurden, stand CureVac in den ersten sechs Jahren mehrfach kurz vor dem Offenbarungseid. Während die gerade geplatze New Economy Blase Technologie-Unternehmen wie CureVac bestimmt nicht geholfen hatte, ist es bis heute sehr schwierig, Einhornern wie CureVac in Deutschland anzusiedeln – vor allem weil deren Ausstattung mit Risikokapital hierzulande viel zu selten klappt und dann oft auch zu knapp geschnürt ist.

Einhörner als Vorboten neuer Industrien

Dabei sind Einhornern, also Unternehmen, die kurz nach der Gründung und vor dem Börsengang eine Bewertung von über 1 Mrd. US Dollar auf die Waage bringen, Symbol und Begleiterscheinung

für die Begründung neuer Industrien in unserem Land. Fast immer stehen sie für Innovationssprünge, für Abstand zur Konkurrenz und damit für überdurchschnittliche Gewinnchancen, für Wachstum und für Wohlstand. Eine kluge Wirtschaftspolitik würde dafür sorgen, dass das Risikokapital, das zur Finanzierung von Einhornern benötigt wird, sich in Deutschland wohl fühlt.

Mangelhafte Standortbedingungen für innovative Start-ups

Die Liste der ungünstigen Standortfaktoren ist dagegen leider lang. Sie reicht von ungenügender Spitzenforschung über vernachlässigten Technologietransfer bis hin zu einer ganzen Reihe von Aspekten, die Risikokapital ins Ausland wandern lassen. Hohe Unternehmenssteuern, immer noch mangelnde Sicherheit für die Geltendmachung von Verlustvorträgen, halbherzige steuerli-

che Förderung von Innovation, ein umlagefinanziertes Altersvorsorgesystem, das nichts zur Finanzierung von Innovation beiträgt, und eine Aktienphobie der Sparer, die zu Geldmarkt Guthaben in Höhe der Staatsschulden geführt hat – ebenfalls eine Anlageform, die keine Nahrung für Einhornern bereitstellt. Aufwendige regulatorische Prozesse im EU-Umfeld tun ihr Übriges zum Nachteil hierzulande gegründeter Hightech Unternehmen – zumal in der Medikamentenentwicklung.

Wie es doch noch gelungen ist und was besser werden muss

In meinem Buch „Die CureVac Story“ schildere ich am äußerst erfolgreichen Beispiel von CureVac, wie es hierzulande doch geklappt hat, ein Impfstoff Einhorn entstehen zu lassen. Worin die besondere Hingabe der Beteiligten bestand und was wir daraus abgeleitet in Deutschland und Europa in Zukunft besser ma-



Wolfgang Klein

Wolfgang Klein ist promovierter Naturwissenschaftler, Mitgründer und CEO des Augenmedikamente entwickelnden Unternehmens Katairo GmbH. Von 2002 bis 2010 war er Finanz- und Personalchef bei CureVac.

chen müssen. Doch auch wer wissen will, welche Rolle Segeln für die Gründer gespielt hat oder wie die Finanzierung durch Dietmar Hopp zustande kam oder was mRNA Technologie genau ist, der wird in „Die CureVac Story“ fündig. ■

Die neuen Unternehmer wirken – mit Personal Branding

Text: Ben Schulz

Was macht Unternehmen heute besonders? Gibt es überhaupt noch Produkte oder Dienstleistungen, die es nicht gibt? Wie lassen sich Kunden und MitarbeiterInnen überhaupt noch begeistern? Den Schlüssel, um sich am Markt abzuheben, hat die Corona-Krise deutlich gezeigt: Der Mensch steht wieder verstärkt im Mittelpunkt. Aus anonymen Nachbarschaften wurden sich gegenseitig unterstützende Gemeinschaften. Kleine ortsansässige Restaurants, Buchhandlungen oder sonstige Dienstleister wurden durch innovative Ideen von Anwohnern am Ort unterstützt. Plötzlich stand nicht mehr die Pizza oder das Buch im Fokus, sondern der Mensch, der kleine Unternehmer, der dahintersteht. Er als Mensch, Persönlichkeit, Marke fand Unterstützung. Es ist der Mensch mit seiner Identität, der den Unterschied macht.

Personal Branding = Personality First

Marken brauchen Erlebbarkeit und diese findet immer zwischen Menschen statt. Die Dienstleistung oder das Produkt können das Blaue vom Himmel versprechen und sogar einhalten – doch ohne Erlebbarkeit, ohne das Menschliche bleiben Kunden eben immer „nur“ zufrieden. Wer sich jedoch wirklich von der Konkurrenz abheben möchte, braucht mehr als Zufriedenheit. Er braucht die Verbundenheit zu den Kunden und das gelingt nur von Mensch zu Mensch. Beim Personal Branding steht deshalb der Mensch im Mittelpunkt. Was nach außen wirkt, gilt genauso nach innen in das Unternehmen hinein. Die Unternehmerin oder der Unternehmer, die Gründerin und der Gründer als Person sind im Grunde in zweierlei Hinsicht die Marke und das Gesicht des Unternehmens. Es ist die Person selbst, die Verbundenheit durch ihre Personality, ihre Identität generiert. Nach innen ins Unternehmen kannst Du durch Personal Branding eine enge Mitarbeiterbindung und Identifikation mit dem Unternehmen aufbauen. Nach außen wirkst Du in Richtung Kunden, Auftraggeber und Zulieferer. So entsteht Verbun-

denheit. Und genau darin liegt ein großer Wettbewerbsvorteil, den Start-ups für sich nutzen können, wenn sie in Personenmarken denken. Denn spüren sowohl Deine Kunden als auch Deine MitarbeiterInnen eine gegenseitige Verbundenheit, dann gehen Sie mit Dir durch dick und dünn. Es entsteht ein Zusammenhalt, der nicht mit Gold aufzuwiegen ist – gerade in Zeiten des Umbruchs.

Herausforderungen an den Unternehmer von morgen

Wie schnell sich Rahmenbedingungen und äußere Umstände verändern können, haben wir im letzten Jahr am eigenen Leib erfahren. Es wird auch nicht das letzte Mal sein, dass in der Wirtschaft und im privaten Bereich alles auf den Kopf gestellt wird. Doch genau diese Zeiten sind da, um innovativ und kreativ neue Wege zu beschreiten. Leider haben das viele Unternehmer noch nicht verstanden. Sie stecken den Kopf in den Sand, warten ab und haben die Hoffnung, dass danach alles wieder so sein wird wie vorher. Wer jetzt allerdings nicht die Ärmel hochkrepelt und im 21. Jahrhundert ankommt, wird nicht überleben. Wenn wir davon ausgehen, dass andauernde Veränderung in Zukunft die einzige Konstante im Wirtschaftsleben ist, dann ist es die Persönlichkeit des Unternehmers, die den Kern einer Marke ausmacht. Wie gelingt es nun, mit der eigenen Identität Wirkung zu erzeugen? Sei sichtbar für Deine Kunden, zeige, welchen Werten und Visionen Du folgst, erkläre Deine innovativen Ideen – nimm alle mit ins Boot. Sei nahbar und präsent – so stärkst Du die Verbundenheit zu Deinen Kunden und MitarbeiterInnen.

Personal Branding in der digitalen Welt

Eine Herausforderung, der alle Unternehmer gegenüberstehen, ist die Digitalisierung. Wie ein Brandbeschleuniger hat Corona offenbart, dass wir an mancher Stelle noch weit hinterherlaufen und sich endlich etwas verändern muss. Im Bereich Personal

Plötzlich stand nicht mehr die Pizza im Fokus, sondern der Mensch.



Wer sich von der Konkurrenz abheben möchte, braucht mehr als Zufriedenheit.

Branding, in welchem der Mensch als Marke, mit seiner Personality, seinen Werten und Haltungen im Mittelpunkt und strategischen Fokus steht, ist die digitale Interaktion von unschätzbarem Wert.

In Zeiten von Videos, Webinaren, Tweets, Posts, Social-Media und vielem mehr hast Du die Möglichkeiten, Dich als Person authentisch, offen, nahbar und erlebbar für Dein Zielgruppe sichtbar zu machen. Menschen folgen Menschen – nicht zuletzt macht das den unglaublichen Erfolg der Influencer aus. Menschen möchten sich von anderen mitreißen lassen und genau das solltest Du nutzen, um dich als Personenmarke in der digitalen Welt zu zeigen.

Menschen folgen Menschen

Jedes Unternehmen lebt von Menschen. Das hat weder etwas mit dem Produkt noch mit der Dienstleistung oder mit der Größe des Unternehmens zu tun. Es ist dabei auch egal, ob das Budget groß oder klein ist. Es ist keine einfache Aufgabe, sich als Persönlichkeit authentisch zu zeigen, denn es bedeutet, dass man nicht jedem gefallen kann. Doch genau diese Individualität schätzen Kunden und MitarbeiterInnen. Menschen sind nicht „rund“, sie haben Ecken und Kanten, Stärken und Schwächen. Personal Brands sind keine Mitläufer, sondern Vorbilder, sie inszenieren nicht, sondern sind zu 100 Prozent

authentisch, sie wissen um die Wirkung von Empathie und Emotionen, sie sind ehrlich, nahbar, offen. Je authentischer jemand auftritt, desto leichter fällt es anderen Vertrauen aufzubauen. Und dieses Vertrauen ist die Basis dafür, auch Krisenzeiten zu überstehen.

Die neuen Unternehmer wirken

In seinem aktuellen Buch „Die neuen Unternehmer wirken – Personal Branding für Inhaber und Top-Management“ zeigt Ben Schulz, dass die Herausforderungen für Unternehmer und Gründer nicht mit veralteten Lösungsansätzen zu bewältigen sind – es braucht vielmehr neue Ideen, Innovationen und ein neues Denken. Der erfahrene Unternehmer, Sparringspartner und Troubleshooter legt den Fokus auf Personal Branding und wie das Konzept von „Personality First“ spannende Lösungsansätze bietet. ■

Ben Schulz

Als Pionier im Personal Branding, Sparringspartner und Troubleshooter begleitet Ben Schulz Unternehmen und Führungskräfte zu den Themen Strategie, Positionierung, Identität und Marketing. Er ist Autor zahlreicher Bücher wie „Das große Personal Branding Handbuch“.

Auf dem Weg zum Exit nicht ausbrennen

Text: Daniel Beutler

Ein Start-up zu skalieren und bis zum Exit zu führen, ist ein ziemlicher Ritt – für die meisten wahrscheinlich der anstrengendste, den sie jemals unternehmen werden. Vergleichbar mit einem 100-Meter-Sprint, den wir in hohem Tempo über eine sehr lange Strecke durchhalten müssen – jeden Tag, über mehrere Jahre. Wie können Unternehmer und Führungskräfte diese Phase bewältigen, ohne auszubrennen? Ich habe den Prozess innerhalb von wenigen Jahren gleich zweimal durchlaufen – und das erfolgreich, dank der folgenden „Überlebenstechniken“:

Batterien aufladen

Wir haben nur begrenzte persönliche Ressourcen, um die wir uns noch aufmerksamer kümmern müssen, wenn wir in die Scale-up-Phase eintreten. Schließlich sind Körper und Geist die wichtigsten Grundlagen für unseren Erfolg – und damit auch für den des Unternehmens. Wenn wir das erkannt haben, können wir unsere Lebensführung entsprechend anpassen.

Nehmen wir die Wochenenden: Für manche Menschen scheinen sie gar nicht zu existieren, sie arbeiten einfach durch. Oder sie beginnen ihre Arbeit schon am Sonntagabend und starten müde und energielos in die Woche. Wer heil durch einen Scale-up kommen will, sollte mindestens einen Tag pro Woche frei nehmen! Nicht aufs Handy schauen, nur im Moment sein und die Zeit mit den Lieben genießen. Wer seine Energiequellen nicht kennt, sollte sich ein paar Wochen beobachten und analysieren, mit welchem Superkraftstoff er die eigenen Tanks regelmäßig auffüllen kann.

Mit Ressourcen haushalten

Im nächsten Schritt gilt es nun, unsere Zeit und Energie so effizient wie möglich einzusetzen. Als Verantwortliche im Scale-up-Prozess neigen wir dazu, hektisch zu werden und uns in Details zu verlieren, anstatt rauszuzoomen und das Problem an der Wurzel anzugehen. Wir werden zu reaktiven Troubleshootern, um Schwierigkeiten schnell zu beheben. Diese Arbeitsweise ist jedoch kaum nachhaltig – und kann auf lange Sicht nach hinten losgehen. Wegen Burn-outs oder notdürftig geflickten Problemen sind schon ganze Exits gescheitert. Die folgenden drei Tools helfen dabei, keine Energie mehr an die falschen Dinge zu verschwenden und sich auf das Wesentliche zu konzentrieren.

Den Inhalt von der Form trennen

Wir alle kennen Situationen wie diese: Eine Diskussion wird hitzig oder wir erhalten eine E-Mail in einem Ton, der uns nervt, und möchten am liebsten sofort reagieren. Diesem Impuls sollten wir besser nicht nachgeben – schon gar nicht bei Meetings mit mehr als einer anderen Person im Raum. Denn impulsive Reaktionen lösen das Problem nicht und verbrauchen nur unsere positive Energie.

Nicht falsch verstehen: Natürlich sollen keine Konflikte vermieden oder Entscheidungen umgangen werden. Ein Streit kann sogar sehr wertvoll sein und Energie freisetzen – aber nicht, wenn wir auf persönlicher Ebene emotional werden. Wenn möglich also erst mal die angespannte Situation verlassen und tief durchatmen. So können wir wieder professionell denken und genau hinsehen, was uns eigentlich so verärgert hat: das, was gesagt wurde,

oder wie es gesagt wurde?

Vielleicht gefällt uns die Formulierung eines Schreibens nicht, aber der Inhalt bringt uns auf dem Weg zum Ziel einen entscheidenden Schritt weiter? Auch in diesen Fällen kann es sich lohnen, dem Betreffenden zurückzuspielen, was sich beim nächsten Mal besser machen ließe – möglichst natürlich persönlich und unter vier Augen, um auf diese Weise zu einer positiven Unternehmenskultur beizutragen.

Denkpausen einlegen

In einem trubeligen Arbeitsumfeld, das ständig schnelle Entscheidungen von uns verlangt, findet sich kaum Zeit zum Nachdenken. Wenn wir dann allein sind und gerade nicht von E-Mails überflutet werden, nutzen wir diese Zeit meist, um Liegengebliebenes abzuarbeiten. So laufen wir jedoch Gefahr, die wichtigen Dinge aus den Augen zu verlieren. Wenn wir unsere Agenda nicht länger von anderen diktieren lassen wollen, müssen wir uns also Inseln schaffen!

Dafür habe ich eine Übung entwickelt, für die es nur eine leere Seite Papier und einen Stift braucht – sowie eine Stunde Zeit, die im Wochenkalender fest verankert wird, damit sie nicht scheinbar dringenderen Aufgaben zum Opfer fällt. Als Setting bietet sich ein ruhiger Raum,



FotoQuelle: © info@gabrielehene-fotodesign.de



Die Änderungen beginnen bei uns und unserem Denken

nicht das Büro, ohne Telefon oder Laptop an. Nun geht es nur noch um die eine Frage: „Was sind die wichtigsten Themen, an denen ich gerade arbeiten sollte?“. Einfach aufschreiben, was einem zuerst in den Sinn kommt, um die Punkte dann eventuell weiter zu vertiefen und Details hinzuzufügen. Nach und nach entwickelt sich eine Routine, und wir brauchen die Übung möglicherweise nur noch alle zwei Wochen und nur für 30 Minuten. Was zählt, ist, dass wir die Zeit und die Ruhe finden, uns auf die eigenen Gedanken zu konzentrieren.

Bei der Rückkehr in die Realität stellen wir meist fest, dass das, woran wir arbeiten sollten, nicht das ist, woran wir tatsächlich arbeiten. Dies sollte uns jedoch nicht entmutigen – im Gegenteil. Wir können die neu gewonnene Klarheit nutzen, indem wir für uns selbst immer wieder verbal wiederholen, worum es uns geht und was wir erreichen wollen, bis sich dies in unserem Verhalten nie-

derschlägt. Auf diese Weise wird uns bewusst, dass die gewünschten Änderungen bei uns selbst und unserer Denkweise beginnen.

Zeitmanagement unter die Lupe nehmen

Ob wir unsere Zeit auf die Dinge verwenden, die für uns und unser Business am wertvollsten sind, können wir mit einer einfachen Übung herausfinden: Wir notieren zwei Wochen lang alles, was wir tun, und ordnen es in vordefinierte Kategorien ein (in Meetings sitzen, Mails lesen etc.). Auch die Themen, mit denen wir uns beschäftigen, sollten wir aufschreiben.

In den meisten Fällen wird sich zwischen Wunsch und Wirklichkeit eine Lücke auftun. Doch das ist keine schlechte Nachricht: Denn ist diese erst einmal identifiziert, können wir bewusst an ihr arbeiten. Nehmen wir ein Beispiel: Wie oft leeren wir unseren Briefkasten zu

Hause? Vermutlich nicht öfter als einmal täglich. Warum sehen wir uns dann alle fünf Minuten unseren E-Mail-Posteingang an? Die Antwort lautet: Es macht schlicht keinen Sinn.

Um zeitraubende Angewohnheiten wie diese zu durchbrechen, hilft nur eins: neue Regeln für sich festlegen und Räume für das Wesentliche schaffen. Um beim Beispiel zu bleiben: E-Mails nicht mehr den ganzen Tag über beantworten, sondern Zeiträumen dafür blocken. So konzentrieren wir uns immer mehr auf unsere Prioritäten. Wir haben mehr Zeit, mehr Energie und sind produktiver – und schaffen damit die persönlichen und mentalen Voraussetzungen, um die herausfordernde Scale-up-Phase erfolgreich zu bewältigen. ■

Daniel Beutler

Daniel Beutler führte zwei große europäische Exits zum Erfolg und nutzt seine Erfahrung heute, um Führungskräfte (Corporate und Start-up) zu coachen und in ihren Boards zu advisen. www.danielbeutler.coach

An Burn-outs sind schon Exits gescheitert



Verlieren, kapiieren, trainieren!

Ein mentales Zirkeltraining

Text: Joachim Pawlik

Sometimes you win. Sometimes you learn – nicht nur die „Fuckup Nights Berlin“ folgen diesem Motto. Der Gedanke, Niederlagen als Entwicklungschance zu begreifen, setzt sich weiter durch. Geprägt hat den Satz der US-amerikanische Bestsellerautor John C. Maxwell mit seinem gleichnamigen Buch. Maxwell beschreibt Misserfolge darin als die größte Chance, etwas zu lernen. Allerdings sagt er auch, dass das Lernen aus Fehlschlägen kein Automatismus ist.

Ich selbst habe eine Weile gebraucht, um aus meinem Scheitern Lehren zu ziehen. Seit der Schulzeit klebte der Misserfolg viele Jahre an mir. Mein Abitur machte ich mit dem schlechtesten Notendurchschnitt meines Schuljahrgangs. Was ich jedoch ohne innere Zweifel abhakte, da ich andere Pläne verfolgte, in denen der Schulabschluss keine Rolle spielte. Ich wollte Profifußballer werden und bekam einen Vertrag beim FC St. Pauli. Das darf und muss man als Erfolg werten, zumindest als eine riesige

Chance. Doch ich nutzte sie nicht. Ich wurde kaum angespielt, ich saß meistens auf der Bank und gab schließlich extrem enttäuscht auf – ohne genau zu wissen, woran mein großer Traum gescheitert war. Vermutlich am Trainer, lautete einer meiner Ausreden. Wie ihr Euch denken könnt, lernte ich daraus zunächst nichts. Ich sattelte vom Sportler in Richtung Wirtschaft um. Auch die Lehre zum Speditionskaufmann beendete ich glanzlos: „Er hat sich stets bemüht“.

Gründe für Erfolg

Endlich wollte ich wissen, woran es lag. Wie erreichen andere ihre Ziele? Wie macht man Karriere? Ich ging auf die 30 zu und spürte, dass ich mein Thema gefunden hatte. Ich baute eine Beratungsfirma für Personalentwicklung auf, in der inzwischen mehr als 300 Mitarbeiter an weltweit 14 Standorten arbeiten. Wir trainieren und coachen jedes Jahr etwa 20.000 Menschen. Ich habe unzählige Gespräche mit CEOs und Gründern ganz unterschiedlicher

„Verantwortung wird in der Niederlage relevant“

„Nur wenn wir auch langsam denken, nutzen wir unsere volle Hirnleistung“

Firmen geführt. Daraus und aus den Ergebnissen der wissenschaftlichen Forschung hat sich für mich herauskristallisiert, was erfolgreiche Menschen verbindet. Es sind zentrale Persönlichkeitsfaktoren wie Vertrauen, Willenskraft, Dranbleiben, Mut, der Umgang mit Druck, Macht und Ohnmacht. In dem Buch „Zirkeltraining für die Karriere“ beleuchte ich die zehn aus meiner Erfahrung wichtigsten Themen in Übungsstationen.

Momente der Verantwortung

Die erste mentale Trainingseinheit fordert, Verantwortung für Niederlagen zu übernehmen. Für mich war dies die grundlegendste Lektion – und so geht es vielen. Wenn Projekte nicht laufen, suchen sie die Fehler zuerst bei anderen. Warum ist das so? Interessanterweise steckt dahinter in der Regel keine missgünstige Taktik. Wir erkennen unsere eigenen Versäumnisse ganz einfach nicht ausreichend. Schuld daran ist das, was die Forschung als Above-Average-Effekt bezeichnet: Wir sind zutiefst überzeugt, mehr zu leisten als die meisten anderen. Jede eigene Anstrengung registrieren wir genau, diejenigen der anderen aber höchstens zum Teil. Automatisch ergibt sich ein verzerrtes Bild, in dem wir uns selbst überbewerten. Fragt Paare, wie viel Prozent der Hausarbeit jeder übernimmt! Mit hoher Wahrscheinlichkeit ergibt die Summe weit mehr als 100 Prozent, weil jeder seinen Anteil am Ganzen überschätzt.

Die eigene Rolle kritisch zu beleuchten und Verantwortung für Misserfolge zu übernehmen, zahlt sich aus. Zum einen können wir Fehler erst vermeiden, wenn wir sie erkennen. Zum anderen erhöhen wir die Wahrscheinlichkeit auf eine zweite Chance. Versetzt Euch in die Lage eines Geschäftspartners oder Chefs, der einen Misserfolg verdauen muss. Stellt Euch vor, er oder sie spricht mit den Beteiligten. Der eine will eigentlich alles richtig gemacht haben. Der andere räumt freimütig ein, wo er nicht gut war und zeigt auf, wie er das nächste Projekt dieser Art zum Erfolg bringen will. Wem wird er oder sie mehr Verantwortung übertragen? Natürlich der zweiten Person, die ihre Lernfähigkeit unter Beweis stellt. Also: Gerade, wenn es um Fehler geht, sollten wir die Verantwortung übernehmen und uns zum Teil der Lösung machen.

Wie Bremsen beschleunigt

Allen, die zunehmenden Zeitdruck im Job spüren, möchte ich eine weitere der zehn Trainingsstationen empfehlen. Sie heißt Balance. Dabei geht es nicht um emotionale Ausgeglichenheit, sondern um die Balance des Denkens. Der Psychologe Daniel Kahneman, der 2002 mit dem Nobelpreis für Wirtschaftswissenschaften ausgezeichnet wurde, hat die Begriffe des langsamen und schnellen Den-

kens geprägt. Das schnelle Denken hat viel mit Intuition zu tun. Es ist das, was uns routiniert durch den Alltag bringt. Das langsame Denken dagegen ist der Spezialist für anspruchsvolle Aufgaben, der nur dann aktiv wird, wenn wir es bewusst wollen, oder wenn das schnelle Denken keine Antwort mehr bietet. Wieviel 2 x 2 ergibt, beantworten wir automatisch. Bei 237 x 21 dagegen springt das langsame Denken an.



Eine Gefahr dieser Zeit besteht darin, dass wir zu wenig gründlich denken. Wir beantworten Fragen selbst dann mit Routine, wenn sie eigentlich einen zweiten Gedanken verdienen. Der naheliegende Weg kostet ja erstmal weniger Zeit. Ich habe mit einigen Firmengründern gesprochen, die ihr Unternehmen genau auf diese Weise an die Wand gefahren haben. Im Alltagsstress dominierte ihr schnelles Denken und sie versäumten es, die Weichen umzustellen. Mit zeitlichem Abstand können sie dann oft gar nicht glauben, wie sie Gefahrensignale derartig übersehen konnten. Sie nahmen sich einfach nicht die Zeit, genauer hinzuschauen und nachzudenken. Geschwindigkeit und Routinen sind überlebenswichtig. Wer seine Chancen auszunutzen will, muss aber auch sehr regelmäßig auf die Bremse treten und sich Zeit für Analyse und Strategie nehmen. Ich weiß, das ist nicht leicht, wenn wir unter Dampf stehen. Aber langfristig bringt es uns schneller voran. ■

Joachim Pawlik

Joachim Pawlik ist Gründer von PAWLK Consultants. Er war Profifußballer und sechs Jahre Vizepräsident beim FC St. Pauli. Kürzlich erschien sein Buch „Zirkeltraining für die Karriere“. www.zirkeltraining-karriere.de

Design Thinking

Funktioniert das auch online?

Text: Ingrid Gerstbach

Viele Start-ups wenden Design Thinking zur Entwicklung von Innovationen an. Die Tools und Techniken, die innerhalb des Prozesses genutzt werden, sind allerdings stark in der physischen Welt verwurzelt. In keinem Design-Thinking-Workshop durften bis dato Whiteboards, Haftnotizzettel und viele verschiedene Stifte fehlen. Denn die Methode lebt von der Magie, die zwischen den Teilnehmenden innerhalb dieser Workshops entsteht, wenn sie in einem Raum sitzen und ihre Erkenntnisse, ihr Wissen und ihre Ideen austauschen. Dabei werden unzählige Haftnotizen bearbeitet und es wird gemeinsam an Lösungen getüftelt, die dann mithilfe von Kundenfeedback weiterentwickelt werden.

Analoge Prozesse lassen sich nicht einfach in digitale verwandeln.

Durch die Pandemie mussten nun aber über Nacht alle Mitarbeitenden zu virtuellen Treffen über MS Teams oder Zoom wechseln. Physische Workshops waren plötzlich nicht mehr möglich – und damit auch kein persönlicher Austausch.

Design Thinking hat seine eigene Herangehensweise

Auch abseits der Pandemie ist es oft zu teuer oder zu aufwendig, Menschen aus unterschiedlichen Ländern für einen Workshop zusammenzuholen und zu befragen. Dafür wurden online Möglichkeiten geschaffen, um sie über verschiedene Ländergrenzen hinweg einzubeziehen und so auch neue Erkenntnisse aus der Arbeit zu entwickeln. Es mangelt also nicht an Tools, virtuellen Whiteboards und Prototyping-Software. Aber der Design-Thinking-Prozess erfordert nun mal eine besondere Herangehensweise.

Das eigentliche Problem ist, dass die meisten Unternehmen versuchen, analoge Prozesse einfach in digitale zu verwandeln. Selbst wenn das funktioniert, führt es letztlich nur dazu, dass die Ergebnisse vorhersehbar werden. Um die Vorteile digitaler Tools zu nutzen, müssen diese neu gedacht und nicht nur einfach die vorhandenen Arbeitsweisen auf digitale Plattformen übertragen werden.

Zu den Schwierigkeiten, die auftreten können, gehört es, die Informationen zwischen den Teams aus den verschiedenen Phasen regelmäßig auszutauschen. Die Gefahr ist sehr groß, dass einige Team-

Die Vorteile digitaler Tools müssen neu gedacht werden

mitglieder nicht alle Informationen erhalten, wichtige Meilensteine oder Entscheidungen verpassen oder sich einfach in einer Phase verlaufen, weil der physische Austausch fehlt. Auch sind die Tools, die in der digitalen Welt verwendet werden, andere als in der analogen Welt. So sind vor allem Techniken, die den Fokus auf das stille Schreiben legen wie Brainwriting oder 6-3-5 geeigneter als solche, wo die Workshop-Teilnehmenden miteinander reden und sich viel austauschen.

Digital fehlt es oft an der Moderation

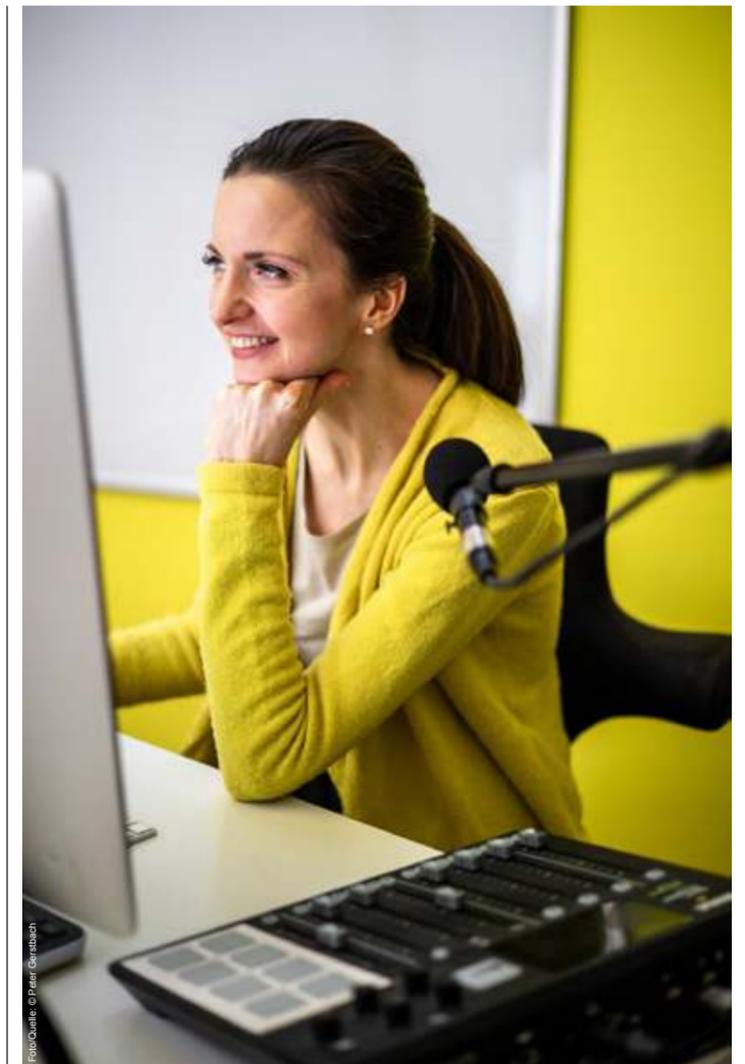
Zwar weist das Design-Thinking-Toolkit unzählige Elemente auf – aber genau da liegt die Krux: Die eigentliche Herausforderung ist es nämlich, die passenden Werkzeuge für die jeweilige Phase anzuwenden. Normalerweise ist das die Aufgabe des Design-Thinking-Moderators. Doch in der digitalen Welt fehlt oft diese Moderation, wodurch viele Techniken falsch eingesetzt werden.

Auch wenn Design Thinking keine Raketenwissenschaft ist, erfordert es Mut, neue Methoden auszuprobieren, die im Alltag sonst keine Anwendung finden. In physischen Workshops hilft auch hier der Moderator weiter, damit das Team andere Werkzeuge ausprobiert. Fehlt diese persönliche Unterstützung, fallen die Teammitglieder schnell in liebgelebte Gewohnheiten zurück.

- Nutzen Sie bewusst die Vielfalt: Ermutigen Sie verschiedene Menschen aus unterschiedlichen Abteilungen und Ländern, bei dem Design-Thinking-Prozess mitzumachen. Gerade die digitale Arbeit ermöglicht es, eine Fülle von Ergebnissen aus aller Welt zu sammeln und die Perspektivenvielfalt zu nutzen, damit tiefere und aufschlussreichere Erkenntnisse gewonnen werden können.

- Arbeiten Sie visuell: Ein Bild sagt mehr als 1000 Worte. Verwenden Sie Videos, Bilder und vor allem die Online-Whiteboards, um die ganzen neuen Erkenntnisse und Beobachtungen miteinander zu teilen. Erzählen Sie mittels Bildern Geschichten und machen Sie so auch die anderen neugierig.

- Tauschen Sie sich regelmäßig aus: Kommunikation ist der Schlüssel zum Erfolg eines Projekts, unabhängig davon, ob es sich um ein digitales oder ana-



loges Treffen handelt. Versuchen Sie, wirklich alle Teammitglieder auf dem neuesten Stand zu halten. Verwenden Sie dazu Videos, um eine bessere Verbindung zwischen den einzelnen Teammitgliedern zu ermöglichen.

Der Design-Thinking-Prozess lädt dazu ein, gemeinsam Probleme zu lösen und neue Gewohnheiten in den Arbeitsalltag einzubetten. Wer sich der Herausforderung stellt und den Ansatz erfolgreich in die digitale Welt überführt, schafft nicht nur eine neue Art der Zusammenarbeit, sondern wird auch einige der Vorteile dieser Arbeitsweise für andere Projekte nutzen können. ■

Ingrid Gerstbach

Ingrid Gerstbach ist Expertin für Design Thinking und Innovationsmanagement, Wirtschaftspsychologin und Unternehmensberaterin. Sie schreibt Bücher und Kolumnen und hält in ganz Europa Vorträge. <https://gerstbach.at/>



Während das Interim Management in der Old Economy schon seit langem ein etabliertes Instrument ist, ist es bei Startups bisher noch nicht so verbreitet. Doch der Bedarf wächst, denn immer mehr Gründer erkennen: Erfahrene Interim Manager mit breitem Wissen in verschiedenen Funktionen können das Startup schnell auf Flughöhe bringen und den Erfolg unterstützen. Sich für die Umsetzung der eigenen Idee ins Zeug zu legen, ist die Stärke von jungen Gründern. Insbesondere dann, wenn das Startup schnell wächst, müssen klassische Bereiche wie Finanzen & Controlling, HR, IT, Operations und Sales & Marketing professionell aufgebaut werden, wofür häufig die Expertise und die Erfahrung fehlen. Insbesondere in der Wachstums- und Reifephase können Startups von einem Interim Manager profitieren, der als Führungskraft auf Zeit die Markteinführung gestalten und schnell hoch skalieren sowie die notwendigen Strukturen und Prozesse aufbauen kann.

Spart der Einsatz eines Managers auf Zeit den Gründern viel Zeit und Nerven, ist es für die Interim Manager ein reizvolles Umfeld, in dem sie viel bewirken können. Für Rafael Apélian, Vorstandsmitglied der DDIM – Dachgesellschaft Deutsches Interim Management - mit Startup-Erfahrung, können die flexiblen Manager sehr schnell einen Wert generieren: „Mit ihrer breiten Branchen- und Führungserfahrung sowie ihrem objektiven Blick stärken DDIM Interim Manager die Führungs- und Managementkompetenz im Startup. So fördern sie das schnelle und nachhaltige Wachstum nach außen und innen. Aufgrund ihrer Expertise und ihres Netzwerks gelingt es ihnen schnell, wichtige Bereiche zu professionalisieren, Kooperationen aufzubauen und den Know-how-Transfer sicherzustellen.“

Interim CFO sorgt für frische Liquidität

Das zeigen auch aktuelle Mandate: Den Finanzbereich aufzubauen und den Einstieg in die Produktion zu ermöglichen, ist der Auftrag von Arne Lehmkuhl. Als Interim CFO ist er seit Anfang des Jah-

Up in the air

Flughöhe erreichen mit Interim Managern



res bei der Baaz GmbH in Erlangen im Einsatz; das 2019 gegründete Startup entwickelt und baut ein eVTOL (electric Vertical Take-Off and Landing Aircraft) für Kunden unterschiedlicher Branchen. Der Luftfahrzeugentwickler und -hersteller befindet sich in der kritischen Phase, vom jungen, dynamischen Startup in Richtung etabliertes Unternehmen. Bislang ausschließlich aus Eigenkapital finanziert, braucht es nun dringend frische Liquidität, um durchstarten zu können. Ziel ist es, in 2023 den ersten Prototypen fertig gestellt zu haben und 2025 in die Serienfertigung zu gehen. Erwartet werden die Entwicklung der Firma von derzeit zehn auf zirka 120 Mitarbeitende sowie ein dreistelliger Millionenumsatz ab 2025. Konkret kümmert sich Arne Lehmkuhl darum, den Businessplan zu erstellen, Investoren zu gewinnen und gleichzeitig die Entwicklung voranzutreiben: „Für viele Gründer ist es uncool, die Startup-Mentalität aufzugeben und sich in vermeintlich spießige, klassische Unternehmensstrukturen zu zwingen, die eine größer werdende und heterogene Mitarbeiterstruktur erfordert.“ Hinzu kommt: Die Stakeholder, das heißt Banken, Investoren und das Finanzamt, wollen Ergebnisse sehen und „stehen den jungen Gründern oftmals auf den Füßen“.

Aufbau von Kooperationen zum Erwerb von Fördergeldern

Seine Rolle sieht der DDIM Interim Manager darin, interne gefestigte Strukturen zu etablieren und den Werkzeugkasten zu stellen, sowohl finanzmäßig, personell als auch administrativ und den Gründern dadurch den Rücken frei zu halten. Das beinhaltet die Suche nach strategischen Partnern, zum Beispiel Zulieferern, die Ermittlung der Produktionskosten, Absatzmärkte, Stückzahlen und Vertriebskanäle. Des Weiteren hat er zur Gewinnung stark nachgefragter Luft- und Raumfahrt-Techniker Kooperationen mit dem Fraunhofer Institut und der TH Nürnberg aufgebaut. „Neben



dem Erwerb fachlichen Know-hows bringen die Kooperationen den Vorteil, dass wir unser Projekt wissenschaftlich

begleiten lassen und gleichzeitig Fördergelder einwerben können.“ Denn Investoren zu finden, sei derzeit äußerst herausfordernd.

Wie die meisten Manager auf Zeit hat auch Arne

Lehmkuhl als festangestellte Führungskraft in Unternehmen unterschiedlicher Branchen vielfältige Erfahrungen gesammelt. Das ermöglicht ihm, die Zukunft mit klar definierten Zielen und Maßnahmen zu gestalten, Fehler zu vermeiden und tragfähige Lösungen zu finden. Ohne das Vertrauen der Geschäftsführung und der Mitarbeiter kann das nicht gelingen. Als externer Manager muss er sowohl offen sein für die Ideen der jungen Gründer, gleichzeitig dabei aber immer wieder reflektieren: Ist das realistisch und umsetzbar? „Das ist eine Gratwanderung zwischen dem, was utopisch erscheint, und dem, was aktuell gerade notwendig und machbar ist, um insgesamt weiterzukommen.“

Neues Mind-set: vom Verwalter zum Gestalter

Der DDIM Interim Manager Dr. Frank Behrend begleitet seit mehr als einem

Sich für die Umsetzung der eigenen Idee ins Zeug zu legen, ist die Stärke von jungen Gründern.

Jahr ein Corporate Startup im Bereich eMobility / Ladeinfrastruktur. Der Hintergrund seines Mandats: Der Mutterkonzern, ein führender europäischer Dienstleister im Bereich Mautabrechnung, erkannte rechtzeitig, dass das ursprüngliche Geschäftsmodell in wenigen Jahren nicht mehr tragfähig sein wird. Mit dem hauseigenen Start-up soll ein radikal anderes Geschäftsmodell entwickelt, am Markt erprobt und erworbenes Wissen mit der „alten“ Organisation aktiv geteilt werden. Die Mitarbeiter, die vielfach noch in der alten Verwalter-Denke verhaftet sind, für das neue Mindset zu gewinnen und dahin zu führen, die Zukunft des Unternehmens mitzugestalten, ist die herausfordernde Aufgabe für den Transformations-Experten, der viel unternehmerische Erfahrung beim Ein-

Interim CFO sorgt für frische Liquidität



satz agiler Methoden und kollaborativer Führungssysteme mitbringt.

Waren die Mitarbeitenden geprägt von einer Kultur mit Führungskräften als Leitfiguren, müssen sie lernen, in selbstorganisierten, agilen Teams Verantwortung für ihre Arbeit zu übernehmen. Für die fristgerechte Bereitstellung eines Prototyps des Start-ups brauchte es einen Booster an Kompetenzen, Perspektiven und mutigen Ideen. Junge Werkstudenten wurden ebenso eingebunden wie ausgewählte Kundenvertreter und erste Kooperationspartner. „Insbesondere in der kritischen Pilotphase sind fokussiertes Expertenwissen und eine geeignete Vielfalt in den Teams das, was ein Corporate Startup voranbringt“, ist Dr. Frank Behrend überzeugt. Die Teams in ihren „ultraschnellen Lern- und Entscheidungsprozessen“ durch das Vorleben agiler Methoden zum Beispiel LeanStartup, Scrum und Design Thinking, zu unterstützen, versteht er als wichtige Rolle in der Zusammenarbeit. Dabei legt er Wert darauf, „sein Wissen als ‚Reflektionsfläche‘ respektvoll zur Verfügung zu stellen“. Ein weiterer Schwerpunkt seiner Arbeit liegt neben der Methodenberatung auch darauf, die „Jungunternehmer“ in Bezug auf Führung und Zusammenarbeit zu coachen und Konfliktkompetenz aufzubauen. Regelmäßige Retrospektiven helfen, erlebtes, situatives Wissen und das Lernen aus Fehlern im Team zeitnah zu reflektieren - sinnvollerweise begleitet durch eine kollektive Entscheidung: Was wollen wir bewahren und wo-



von wollen wir in Zukunft weniger? Das Ergebnis wird dann in Form von angepassten Prozessen, Leitlinien oder auch Werten verankert.

Anders als Unternehmensberater unterstützen Interim Manager nicht nur strategisch, sondern setzen Ziele mit den Teams operativ um. DDIM-Vorstandsmitglied Rafael Apélian stellt fest, dass der Marktanteil zwar wachse, doch die Mandatsanfragen von Startups noch überschaubar sind: „Es könnte noch eine deutlich größere Verzahnung geben, denn starke Gründer und erfahrene, operative Interim Manager ergänzen sich grundsätzlich sehr gut und können gemeinsam das Startup auf das nächste Level heben.“

DDIM-Interim Manager in Startups

- **Einsatz:** Als Führungskräfte auf Zeit werden die DDIM Interim Manager in Kernfunktionen wie Finanzen, Sales und HR für meist sechs bis zwölf Monate eingesetzt.
- **Aufgabenbereiche:** Business-Development, Markteintrittsstrategien und Aufbau von Vertriebsstrukturen, Projekt- und Chan-

- **Management, Begleitung agiler Prozesse, Coaching für Gründer, Know-how-Transfer.**
- **Vermittlung:** Neben der Eigenakquisition werden Mandate vorwiegend über sogenannte Interim Management-Provider vermittelt. Deren wesentliche Leistungen bestehen in der Vorhaltung der Profile von bewährten Interim Managern aus

- dem Pool, der genauen Erfassung der Anforderungen im Kundenprojekt und der schnellen Vorstellung passender Kandidaten.
- **Mandate und Vergütung:** Laut der diesjährigen DDIM Prognoseumfrage lag der Anteil der Mandatsanfragen bei Startups in 2020 bei 5,3 Prozent und der durchschnittliche Tagessatz betrug rund 1.200 €.

Als Produktdesignerin und Mitgründerin von air up möchte ich mit meiner Teilnahme an herCAREER besonders Frauen aus kreativen Branchen zu Gründungen ermutigen. Es braucht mehr weibliche und kreative Führungskräfte, um die Welt mit diversen Teams und innovativen Ideen positiv zu verändern.

Lena Jüngst
Co-founder & Chief Evangelist, air up GmbH sowie Speaker der herCAREER

16. - 17. September 2021 - MOC, München

Die Karrieremesse für Absolventinnen, Frauen in Fach- & Führungspositionen und Existenzgründerinnen

www.her-CAREER.com // #herCAREER



über 60
Vorträge & Diskussionen
im Auditorium



rund 300
MeetUps & Talks mit
Role Models & Insidern



rund 200
Aussteller & Partner



über 400
Role Models, Insider &
Expert*innen



95%
Weiterempfehlungsrate



Annette Barth
CEO und Founder ajuma GmbH, die den UV-Bodyguard entwickelt hat. Ein Wearable, das mit einer App vor zu viel Sonne warnt; bekannt aus der Höhle der Löwen



Prof. Dr. Charlotte Gräfin von Bernstorff
forscht im Feld der Predictive Analytics zur Qualität von datengestützten HR-Entscheidungen & Technologien in Mgmt- & Gründerdiagnostik



Katharina Gehra
zählt zu den „Top 40“ unter 40“ des Magazins Capital. Sie ist als Expertin zu Blockchain für die parlamentarischen Anhörungen im Deutschen Bundestag nominiert



Frauke Holzmeier
Redakteurin, Live-Reporterin und Moderatorin. Sie arbeitet für die Mediengruppe RTL und ist dort in erster Linie für den Nachrichtensender ntv tätig.



Katharina Kreitz
Co-Founder, Vectoflow, spezialisiert auf maßgeschneiderte Strömungssysteme. Zweitplatzierte beim Deutschen Gründerpreis 2018



Sophie Lacoste Dournel
Ehem. Mitglied des Leitungs- und Kontrollgremiums von Lacoste, Co-Gründerin der Bekleidungs-Marke Fusalp, Präsidentin des Porosus Endowment Fund



Salome Preiswerk
Mitgründerin von Whitebox, einen der führenden bankunabhängigen digitalen Vermögensverwalter Deutschlands



Astrid Schulte
Vorstandsvors./Gesellsch. Berendson AG; baute die Marke bellybutton auf; Beirätin/Verwaltungsr. Görtz, Manres; war Geschäftsfs. Marketing Cartier N. Europe

Auf Kompetenz und Soft Skills gematcht. Finden, wen Sie suchen!

Jetzt kostenfrei Profil anlegen und matchen lassen
www.herCAREER-Jobmatch.com

Let's talk about herCAREER

Die Gastgeberin: Natascha Hoffner
Initiatorin der herCAREER

Jetzt abonnieren!

Werden Sie Teil der herCAREER-Community

Suchen und finden Sie Sparringspartner unter www.her-career.com/community

Abonnieren Sie auch den News-Feed und lesen Artikel über Frauen in der Arbeitswelt.

- herCAREER.de
- company/hercareer
- @her_CAREER_de, #herCAREER
- hercareer #herCAREER
- her-career.com/podcast
- Newsletter abonnieren unter www.her-career.com/newsletter

ab 10,- €

für ein 1-TAGES-TICKET beim Messe-Ticket-Kauf unter her-career.com/ticketshop

Studierende & Absolvent*innen erhalten kostenlosen Eintritt nach Online-Registrierung und Vorlage ihres gültigen, personalisierten Studentenausweises vor Ort.

* kostenfreie Anreise für Studierende & Absolvent*innen, mehr Infos unter her-career.com/FixBus

Ausstellerspektrum:

Existenzgründung // Geld & Finanzen // Weiterbildungsangebote // Vereinbarkeit // Netzwerke // Arbeitgeber

Sponsor

Deutsche Hochschulwerbung

Hauptmedienpartner

emotion Frankfurt Allgemeine

Startup Valley Uniglobale

Brechen Sie die Regeln

Im Laufe unseres Lebens begegnen uns viele „Bullshit Rules“. Erkennen und brechen Sie sie, um mehr Erfolg zu haben.

Text: Julien Backhaus

»Schuster bleib bei deinem Leisten«, »Abwarten und Tee trinken«, »Eigenlob stinkt«. Willkommen in der Welt der schwachsinnigen Regeln. Sie bestimmen wortwörtlich unser Leben, denn wir wachsen mit ihnen auf. Schon im Säuglingsalter und obwohl wir die menschliche Sprache noch gar nicht beherrschen, bläut man uns die ersten blöden Regeln ein. Was bleibt Ihnen als Baby anderes übrig, als zu brüllen, wenn Sie eigentlich sagen wollen: „Ich habe einen scheiß Hunger und wenn ich nicht gleich was zu essen bekomme, drehe ich durch.“? Und schon kontert man Ihnen mit einer Bullshit Rule: „Sei nicht so fordernd!“ Sie verstehen natürlich kein Wort, aber keine Sorge, Sie werden diesen Satz noch Tausende Male hören - noch bevor Sie lernen, Ihre Schuhe selbst zu binden. Und bei dieser Regel bleibt es nicht. Tatsächlich werden wir in den ersten Jahren unseres Lebens mit ungeheuer vielen dummen Regeln konfrontiert, die unser Leben limitieren, ohne, dass wir es bemerken. Und es hört niemals auf. Es gibt 50 Regeln, die uns unser Leben lang begleiten und unseren Erfolg minimieren. Ich möchte Sie ermutigen, sie zu erkennen und zu brechen. Zumindest sollten Sie beginnen, sie zu hinterfragen.

Vielleicht haben Sie sich schon mal gefragt, warum es Menschen gibt, denen scheinbar alles gelingt. Sie sind erfolgreich, glücklich und verdienen einen Haufen Geld. Was machen diese Leute anders? Die Antwort lautet: Sie halten sich nicht an die Regeln.

Denn die größten Fortschritte hat die Welt dann gesehen, wenn jemand die Regeln oder sogar Gesetze brach. Als einige Mutige wie Nelson Mandela die Apartheidsgesetze brachen, wurde ein Wandel eingeleitet, der die ganze Welt infizierte. Erst als Elon Musk unbeirrt seine revolutionären elektrischen Autos baute, begann eine ganze Industrie sich zu wandeln. Was jahrzehntelang als »nicht umsetzbar« galt, war plötzlich salonfähig.

Nun gibt es natürlich zwei Typen von Menschen. Auf der einen Seite gibt es die rebellischen Typen, die sich von Natur aus nicht gerne an Regeln halten oder sie zumindest so lange hinterfragen, bis sie keinen Sinn mehr ergeben. Und ja, diesen Menschen gelingt der Erfolg immer auch etwas leichter. Auf der anderen Seite gibt es die Menschen, die an Ordnung und Regeln glauben und denen es besonders schwer fällt, sie infrage zu stellen geschweige denn zu brechen. Sie sollten die Regeln dennoch aus mehreren Blickwinkeln betrachten und die Logik hinterfragen, die ihnen zu Grunde liegt. Dabei wird schnell klar, wie unsinnig diese Regeln eigentlich sind und dass sie eine schädliche Wirkung auf

Schuster bleib bei deinem Leisten.

unsere Entwicklung im Leben haben. Hier gebe ich Ihnen eine sinnvolle Regel: Wenn Sie merken, dass Ihr Pferd tot ist, steigen Sie ab. Was so viel bedeutet, wie: Wenn etwas keinen Sinn ergibt, hören Sie auf damit.

Bei alledem gilt natürlich immer eine Grundregel (schon wieder eine Regel): Sie sind der Boss. Der Einzige, der Macht über Ihr Leben ausüben darf, sind Sie selbst. Machen Sie doch, was Sie wollen! Wenn Sie an schwachsinnige Regeln glauben wollen, ist das ja Ihr Problem. Hey, denken Sie jetzt vielleicht, zügle deine Zunge. Nein, werde ich nicht. Denn das ist wieder so eine Regel, die wir in diesem Buch zerlegen. Ich habe nämlich meine eigene Regel: Ich vertrete meinen Standpunkt und entschuldige mich nicht dafür. So tun es viele erfolgreiche Menschen dieser Welt, die teilweise außergewöhnliches erreicht haben. Nicht nur in der Wirtschaft, auch in der Politik, in der Gesellschaft oder im Showgeschäft.

Ist das alles nur Hypothese, oder lässt sich das auch beweisen? Sind wir wirklich erfolgreicher, wenn wir

Regeln brechen? Vor über 15 Jahren habe ich begonnen, dieser Frage auf den Grund zu gehen und seit über zehn Jahren beschäftige ich mich beruflich mit den Erfolgsprinzipien der Super-Erfolglichen. Als Medienmacher treffe ich viele Ausnahmepersönlichkeiten: Die berühmtesten Hollywood-Schauspieler, Megastars im Musikgeschäft, Sportlegenden, Staatschefs, Milliardäre und Entertainer. Und immer wieder, wenn ich mich mit ihnen unterhalte und sie besser kennenlernen muss, muss ich feststellen, dass sie vor allem deshalb so erfolgreich geworden sind, weil sie sich kaum an Regeln halten. Zumindest nicht an die, die der Gesellschaft eingebläut werden, um brave Bürger zu erziehen. Man soll nicht überheblich sein, auf seine Sprache achten, Fehler vermeiden und realistische Ziele setzen. An all diese Bullshit Regeln glauben Super-Erfolgreiche nicht. Arnold Schwarzenegger, den ich 2018 in München traf, hat mich motiviert, ein Buch darüber zu schreiben. Denn eine seiner sechs Erfolgsregeln lautet: Break the rules. Und ich kann nur hoffen, dass Sie ernsthaft mit diesen Regeln ins Gericht gehen, die bisher einen so großen Teil Ihres Lebens bestimmt haben. ■

Machen Sie doch, was Sie wollen!

Prozesse.

Der heimliche Star am Erfolgshimmel.

Nein, das Team ist nicht der Star

Sie würden die Aussage „Das Team ist der Star“ unterschreiben? Ich wage zu widersprechen. Der eigentliche Star ist die Fähigkeit von Teams zu interagieren, im Team selbst und mit anderen Teams. Und diese Fähigkeit zeigt sich in den Prozessen, die von den Teams gelebt werden. Diese können mehr oder weniger strukturiert sein. Sie können nicht oder sehr detailliert dokumentiert sein. Aber ohne funktionierende Prozesse ist ein Team niemals ein Hochleistungsteam. Entsprechend wichtig ist die Arbeit an den Prozessen.

Leider kommt hier häufig Unwillen

auf, denn es gibt wohl immer jemanden, der noch mehr Struktur nun wirklich nicht ertragen kann. Der sich durch Prozesse gegängelt oder eingeengt oder seiner Kreativität beraubt fühlt. Oder schlicht keine Lust hat, schon wieder über die leidigen Prozesse zu diskutieren. Und doch ahnen alle: Der aktuelle Prozess ist mitnichten der beste, es gibt Optimierungspotenzial. Wie wäre es also, wenn die Prozessoptimierung nach agilen Prinzipien funktionieren würde? Und dies alles einfach umzusetzen wäre?

In wenigen Schritten zu optimierten und agilen Prozessen

Dies gelingt mit der Methode „Agile Prozessoptimierung“. Statt zunächst alle Ist-Prozesse detailliert aufzunehmen, werden in Schritt 1 der Methode die Ziele auf einem One-Pager festgehalten und der Umfang pragmatisch festgelegt. Dem Prinzip der Nutzenorientierung entsprechend wird geprüft: Welches sind die 20% der Prozesse, die 80% der angestrebten Wirkung beinhalten? Ein funktions- und hierarchieübergreifend besetztes Team kann dies in aller Regel auf Basis bestehender Erfahrungen gut leisten. Der Blick wird hierbei nicht auf Teile des Prozesses, sondern auf die Prozesse End-to-End gerichtet. So wird statt der häufig anzutreffenden abteilungsbezogenen Teiloptimierung (die Dinge für andere oftmals nur schlimmer macht) von Anfang an ein Gesamtoptimum hingearbeitet. Stellen Sie Ihr Team hierfür so auf, dass es alle Entscheidungen zu Prozessverbesserungen und deren Umsetzung eigenständig treffen kann. So laufen Sie schnell los, statt unnötig Ressourcen in die Analyse und Dokumentation von Dingen zu verwenden, die eh geändert werden sollen.

FotoQuelle: © Anne Jacco

In Schritt 2 wird das Team der Optimierer fit gemacht für die Prozessoptimierung. So können sich auch Mitarbeiter aktiv einbringen, die in dem Prozess mitwirken, aber keine Prozessoptimierungsexperten sind. Hierzu werden typische Fehler und Schwachpunkte in Prozessen (derer gibt es erstaunlich viele!), Anforderungen an gute Prozesse sowie Ansätze zur Optimierung von Prozessen vermittelt und diskutiert (Input hierzu und weitere Ausführungen zur Methode finden Sie in: M. Olavarria/S. Buschow: Agile Prozessoptimierung, Vahlen, 2021). Wo sinnvoll, werden zudem agile Prinzipien priorisiert.

Mit einem einfachen Mittel wird nun die Fokussierung jedes Teammitglieds ermöglicht. Hierzu übernimmt jeder je einen „Denk-Hut“. Dieser bestimmt die Perspektive, aus der der Ist-Prozess betrachtet wird. Dies kann z.B. die Kunden-Perspektive sein. Der „Kunden-Hut“ prüft, welche Auswirkungen die Prozessgestaltung auf die Customer Experience hat und wie diese weiter optimiert werden kann. Weitere Perspektiven können sein:

- „Agile-Hut“: Wie agil agieren wir in diesem Prozess, setzen wir zielführende agile Praktiken richtig ein?
- „Kompetenz-Hut“: Verfügen wir im gesamten Prozess über die erforderliche Fach-Expertise?
- „Kosten-Hut“: Wo entstehen z.B. aufgrund langer Liege- und Rüstzeiten unnötige Kosten?
- „System-Hut“: Unterstützen unsere IT-Systeme den Prozess optimal, wo besteht welches Verbesserungspotenzial?
- „Definition of done/ready-Hut“: Sind die „Definitions of“ entlang des Prozesses ausreichend klar und funktional?
- „Edge-Case-Hut“: Welches sind Spezial- und Ausnahmefälle, wie werden diese bearbeitet?

Ein erfreulicher Nebeneffekt der Trainings ist, dass bereits konkrete und wertvolle Ansätze der Optimierung diskutiert werden – einfach weil Personen, die an verschiedenen Enden des Prozesses tätig sind, zusammenkommen und sich austauschen.

Agilisieren Sie keinen Unsinn – entwickeln Sie Hochleistungsprozesse

In Schritt 3 werden sodann Prozessdurchläufe durchgeführt. Ausgestattet mit vorbereiteten Checklisten betrachtet das Team der Optimierer im direkten Dialog mit Prozessausführenden den Prozess. Die Prozessausführenden beschreiben den Input, den sie erhalten, wie sie ihn bearbeiten, welches typische Fehlerquellen und Hindernisse sind und wie sie ihren Output an wen übergeben. Aufgabe des Teams der Optimierer ist es, dieses Vorgehen aus der von ihnen übernommenen Perspektive



zu betrachten und Rückfragen zu stellen. Derweil notiert ein „Weißer Hut“ aus neutraler Perspektive die Schritte im Prozess. Direkt nach jedem Prozessdurchlauf erfolgt ein De-Briefing. In diesem wird eine Rückschau durchgeführt, indem jedes Teammitglied seine Eindrücke und erste Optimierungsideen schildert. Auf dieser Basis kann in Schritt 4 eine Dokumentation des Ist-Prozesses erfolgen. Diese dient dem Team als Gedankenstütze und erfolgt möglichst einfach und aufwandsarm – Optimierung ist wichtiger als Dokumentation!

Die Erarbeitung von Optimierungsansätzen nimmt das Team dann in Schritt 5 vor. Wichtig ist hierbei, dass zunächst der Prozessablauf selbst verbessert wird. Unnötige Schleifen werden wo immer möglich entfernt, funktionale Hindernisse wie z.B. fehlende Systemunterstützung und organisationale Hürden wie z.B. unklare Verantwortlichkeiten aus dem Weg geräumt. Erst im zweiten Zug prüft das Team dann, wie der optimierte Prozess mit Hilfe agiler Praktiken weiter verbessert werden kann.

Denn es geht nicht darum, bestehenden Un- (oder gar Wahn-)sinn zu agilisieren. Es geht darum, saubere, geschmeidige Prozesse zu gestalten, diese mit Hilfe agiler Praktiken zu exzellenten Prozessen zu machen und gute Teams nachhaltig zu Hochleistungsteams mit viel Freude an der Arbeit zu entwickeln. So gelingt die fortlaufende Optimierung der Prozesse! ■

Ist-Prozesse ausführlich dokumentieren? Nicht nötig.

Erst optimieren, dann agilisieren. Sonst droht agiler Unsinn.

Marco Olavarria

Marco Olavarria hat als Gründer der teamgeführten Beratung Berlin Consulting, zertifizierter Organization Design Professional und Autor von „Orgazign – Unternehmen lebenswert gestalten“ Spaß am Leben und der Arbeit.

Leckereres Avocado Eis selber machen.



SCHRITTE & ANLEITUNG

1. Mische zuerst die Avocado-Creme mit 200 ml der kalten Schlagsahne und der Kondensmilch. Auf Wunsch hilft eine Küchenmaschine, um die Mischung super glatt und cremig zu rühren. Klappt aber auch super mit einem Handrührgerät!
2. Schlage dann den Rest der kalten Schlagsahne (400 ml) mit der Vanilleschotenpaste auf, bis sich weiche Sahnehäubchen bilden.
3. Hebe die Avocado-Mischung sanft unter die geschlagene Sahne (damit Luft in der Masse bleibt).
4. Gieße die Masse in ein Behältnis (oder Auflaufform) und streue einige zerstoßene Pistazien oben drauf.
5. Friere das Eis für mindestens 6 Stunden ein.
6. Serviere das leckere Avocado Eis in einer Waffel, in einem Becher oder direkt aus dem Behälter.
7. Buen provecho!



ZUTATEN

- 3 Packungen à 150g SOLPURO Avocado-Creme Pur
- 600 ml Schlagsahne (kalt)
- 1 Dose gezuckerte Kondensmilch (z.B. Milchmädchen)
- 1 Teelöffel Vanilleschotenpaste

Deine Website. Nur besser. Mit RYTE.

Die #1 Plattform für das
Qualitätsmanagement Deiner Website

Jetzt Demo buchen! Einfach unter
business@ryte.com einen Termin vereinbaren.



BOOKCORNER



Bullshit Rules

Willkommen in der Welt der schwachsinnigen Regeln: »Schuster bleib bei deinem Leisten«, »Abwarten und Tee trinken«, »Eigenlob stinkt«. Wir alle lassen uns durch die eine oder andere fragwürdige Regel durchs Leben leiten, denn wir wachsen mit ihnen auf. Sie limitieren unser Leben, ohne dass wir es bemerken. Jetzt gilt es, diese »Bullshit Rules« zu hinterfragen und zu relativieren.

Denn die größten Fortschritte hat die Welt dann gesehen, wenn jemand die Regeln oder sogar Gesetze brach. Als einige Mutige wie Nelson Mandela die Apartheidsgesetze brachen, wurde ein Wandel eingeleitet, der die ganze Welt infizierte. Erst als Elon Musk unbeirrt seine revolutionären elektrischen Autos baute, begann eine ganze Industrie sich zu wandeln. Was jahrzehntelang als »nicht umsetzbar« galt, war plötzlich salonfähig. Julien Backhaus entlarvt 50 beliebte Bullshit Rules und fordert den Leser auf, diese Regeln zu brechen, um mehr Erfolg zu erleben. Mit Beiträgen von Bodo Schäfer, Harald Glöckler, Hermann Scherer u.v.m.

www.amzn.to/3iGw5ga



Aufstellungsarbeit

Jede Organisation hat ihre eigene Dynamik. Visionen, Strategien und Ziele bestimmen sie ebenso wie ihre Geschichte, ihre Menschen und ihre Kultur. Die Methode der Systemaufstellung, die ihren Ursprung im Familienstellen Bert Hellingers hat, hilft diese Dynamik zu verstehen und Organisationen zu entwickeln. Andreas Tapken und Klaus Wübbelmann erklären in ihrem Buch die Ziele, Funktionsprinzipien und Methoden der Aufstellungsarbeit und erarbeiten die Grundlagen für den professionellen Einsatz dieser Methode in der Organisationsdiagnose und -entwicklung.

www.amzn.to/3gfrVdC



Startup-Recht

„Startup-Recht für Dummies“ zeigt allen Existenzgründern und solchen, die es noch werden wollen, wie ihre kreativen Ideen und vielversprechenden Produkte optimal geschützt werden können. Im Vordergrund des Ratgebers von Kai von Lewinski, Sören Strahl und Matthias Haag stehen gesetzliche Ansprüche und wie man sie erfolgreich durchsetzt.

www.amzn.to/3xbPd90



Vom Gründer zum CEO

Wer ein Unternehmen aufbaut, muss sich gezwungenermaßen mit so einigen Themen befassen, von Technik über Finanzen bis hin zu Marketing oder Vertrieb. Doch um ein Unternehmen zum Fliegen zu bringen, braucht es vor allem eins: die richtige Führung. Dorothea von Wichert-Nick zeigt in ihrem neuen Buch, wie man mit Hilfe von 5 Führungskompetenzen den Weg „Vom Gründer zum CEO“ erfolgreich beschreitet

www.amzn.to/2RLDxeW

Gemeinsam zum nächsten großen DING

Stetige Veränderungen und Krisen offenbaren schlagartig die Fragilität vieler Branchen, Märkte und Organisationen. Doch sind wir all diesen Veränderungen machtlos ausgeliefert? Wie gewinnen wir echte Handlungsfähigkeit zurück? Wie lassen sich Zukunftsinnovationen vorantreiben?

www.amzn.to/3xfA2fZ



DER WEG DES SIEGERS

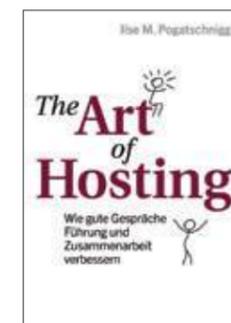
Der Weg des Siegers. Erfolg, mentale Stärke und innere Freiheit mit den geistigen Prinzipien asiatischer Kampfkunst

www.amzn.to/3c2n84l

Die neuen Unternehmer wirken!

Ben Schulz, CEO der Personal Branding Agentur werdewelt, plädiert dafür, die Probleme des 21. Jahrhunderts nicht mehr mit den Lösungsansätzen des 20. Jahrhunderts zu bewältigen, sondern Vertrauen in neue Ideen, Innovationen und neues Denken zu setzen.

www.amzn.to/3pQDh1b



The Art of Hosting

Wir waren schon alle einmal in der Situation. Mindestens einmal: Sätze, die uns unerwartet treffen, gera-dezu überrumpeln, sie lassen uns sprachlos zurück. Schon wenige Minuten später wissen wir, was wir hät-ten sagen wollen, sollen oder müssen. Kommunikations-coach Michael Traindt, der u.a. auch mit Managern und Politikern arbeitet, kennt die Lö-sung – aus eigener Erfahrung.

www.amzn.to/3znP7hd

ASTON MARTIN DBR 1 - V12 SPEEDSTER LIMITED EDITION



Foto: Quattrini © Aston Martin Lagonda

Aston Martin enthüllte heute weitere Details zu seinem V12 Speedster - dem offenen Sportwagen, der auf die stolze Vergangenheit und die spannende Zukunft der britischen Luxus-Sportwagenmarke verweist.

Nur 88 Exemplare des Aston Martin V12 Speedster werden weltweit zum Verkauf angeboten und heute enthüllte die Marke Details zu einer Sonderspezifikation, die den Sammlerstatus des Modells unmittelbar unterstreichen wird.

Das neue Fahrzeug fügt sich harmonisch in die Tradition ein, zu der nicht nur der

außergewöhnliche DBR1 gehört, sondern auch der atemberaubende CC100, der 2013 als eindrucksvolles Zeugnis von Aston Martins hundertjähriger Erfolgsgeschichte im Sportwagenbau präsentiert wurde – ein Spiegelbild des sportlichen Erbes und der außergewöhnlichen Designfähigkeiten, die sich durch die mehr als 100-jährige Geschichte von Aston Martin ziehen.

Der DBR1 ist bis heute der erfolgreichste von Aston Martin gebaute Rennwagen, der 1959 sowohl die 24 Stunden von Le Mans als auch die 1.000 km auf dem Nürburgring gewann, letztere zudem auch in den Jahren 1957 und 1958.

Nach seinem Debüt im Jahr 1956 verzeichnete der DBR1 eine Reihe bedeutender Siege, unter anderem beim Spa Sportsscar Race (1957, Tony Brooks); der Goodwood Tourist Trophy (1958, Sir Stirling Moss, Tony Brooks; 1959, Sir Stirling Moss, Carroll Shelby, Jack Fairman); und bei den 1.000 km auf dem Nürburgring (1959, Sir Stirling Moss und Jack Fairman) im selben Jahr wie der berühmte Triumph in Le Mans, der Aston Martin den Gewinn der Sportwagenweltmeisterschaft einbrachte.

Obwohl der DBR1 für den Rennsport gebaut wurde, war er auch ein Vorläufer für einige der bekanntesten „DB“-Stra-

ßenfahrzeuge der Marke. Er wurde von einem hochtalentierten Designer, Frank Feeley, bei Aston Martin selbst entworfen und repräsentiert in Zusammenarbeit mit dem leitenden Renn designer Ted Cutting zweifelsohne seine „Sternstunde“ – in der Tat bleibt die Form des DBR1 eine der schönsten und anmutigsten aller Zeiten.

Das Herzstück des Autos bildete ab 1958 ein 2.992 cm³ Reihensechszylinder-Motor, der mit einem Fünfgang-Getriebe von David Brown gekoppelt war. Er war in der Lage, den ca. 800 kg schweren Sportwagen auf eine geschätzte Höchstgeschwindigkeit von über 240 km/h zu

beschleunigen. Als reines Rennmodell – nicht direkt von einem Straßenfahrzeug abgeleitet – wurden lediglich fünf Exemplare des DBR1 gebaut: vier, die vom Aston-Martin-Werksteam so souverän eingesetzt wurden, und ein einziges Auto für den privaten Gebrauch. Bei einer so bedeutenden Geschichte ist es nicht verwunderlich, dass die Marke für ihren neuen V12-Speedster eine eigene optionale DBR1-Spezifikation entwickelt hat.

Der Aston Martin V12 Speedster DBR1 verfügt über geschickt integrierte maßgefertigte Elemente, die an den Siegerwagen von Le Mans erinnern, und bietet Highlights wie die legendäre Aston-Mar-

tin-Racing-Green-Lackierung, Zierumrandung und Rundaufkleber in Clubsport White, einen eloxierten Kühlergrill in Satinsilber mit Clubsport-Lipstick-Griff, Conker-Sattelleder und technischem Textil in Viridian Green sowie Caithness-Leder als Innenausstattung. All diese Details verweisen auf die Attribute der Epoche, die den DBR1 zu der unbestrittenen Ikone machten, die er heute ist. Die einzigartigen Fahrer- und Beifahrerhelme in Aston Martin Racing Green sitzen unter transparenten „Fenstern“, während die massiven silbernen „Flügel“-Plaketten unter der transparenten Emaille glänzen. Der fein abgestimmte Einsatz aus hochglänzendem Carbon, Caithness-Leder in



Forest Green und satinsilbernen, gebürsteten Aluminium-Schaltern in der offenen Kabine des V12 Speedster unterstreichen die Hommage an eine echte Automobillegende. Satinschwarze, diamantgedrehte 21-Zoll-Räder mit Zentralverschluss sind ein Merkmal dieser Sonderspezifikation, bei der jeder Aston Martin V12 Speedster mehr als 50 Stunden allein im Lackierprozess der hochmodernen Lackieranlage der Marke verbringt. Marek Reichman, Chief Creative Officer von Aston Martin, erläuterte die Gründe für diese V12 Speedster-Sonderspezifikation:

„Emotion und Exklusivität sind das Herz dieses Autos. Dieser seltene und außergewöhnliche Aston Martin wurde entwickelt, um ein intensives Fahrerlebnis zu bieten, das seine elegante, künstlerische Form nicht vermuten lässt. „Für mein Team und mich war es ein Privileg, eine maßgeschneiderte Spezifikation zu entwickeln, die an den Ruhm des DBR1 anknüpft, und ich freue mich sehr darauf, zu sehen, dass diese Autos mit dem gleichen Enthusiasmus gefahren werden, den wir bei ihrer Entwicklung an den Tag gelegt haben.“ Das Herzstück des neuen Modells ist eine Hochleistungsvariante des mittlerweile legendären 5,2-Liter-V12-Twin-Turbo-Motors von Aston Martin, der eine Leistung von rund 700 PS und 753 Nm hervorbringt. Der Motor bietet eine überzeugende Leistungsentfaltung, ein hervorragendes Ansprechverhalten und einen mitreißenden V12-Sound. Er ist mit einem 8-Gang-Automatikgetriebe von ZF gekoppelt, das im Heck des Fahrzeugs montiert ist. Der V12 Speedster beschleunigt von 0 auf 100 in 3,4 Sekunden und hat eine Höchstgeschwindigkeit von 318 km/h. ■

maßgeschneiderte Spezifikation zu entwickeln, die an den Ruhm des DBR1 anknüpft, und ich freue mich sehr darauf, zu sehen, dass diese Autos mit dem gleichen Enthusiasmus gefahren werden, den wir bei ihrer Entwicklung an den Tag gelegt haben.“ Das Herzstück des neuen Modells ist eine Hochleistungsvariante des mittlerweile legendären 5,2-Liter-V12-Twin-Turbo-Motors von Aston Martin, der eine Leistung von rund 700 PS und 753 Nm hervorbringt. Der Motor bietet eine überzeugende Leistungsentfaltung, ein hervorragendes Ansprechverhalten

und einen mitreißenden V12-Sound. Er ist mit einem 8-Gang-Automatikgetriebe von ZF gekoppelt, das im Heck des Fahrzeugs montiert ist. Der V12 Speedster beschleunigt von 0 auf 100 in 3,4 Sekunden und hat eine Höchstgeschwindigkeit von 318 km/h. ■



Produkte von Start-ups

Auf diesen Seiten präsentieren wir euch immer die neuesten Trend-Produkte von Internationalen Start-up Unternehmen. Die Produkte findest du im Handel auf www.jumpspot.io oder in den jeweiligen Online Shop der Start-ups.



ARVE

ARVE ist eine neue Parfum-Kreation mit einem exklusiven Duft. Das reine, in den Tiroler Bergen von Hand gewonnene Zirbenöl ist dabei die wertvolle Basis dieses Duftes. ARVE positioniert sich als individueller Unisex-Duft, dessen Alleinstellungsmerkmal auf dem reinen Zirbenöl basiert. Die Kopfnote bestimmen Zirbenöl, Zimtrinde aus Ceylon, Beifuss und Bulgarischer Lavendel. In der Herznote spielen Feigenblatt, Cedernholz, Muskatnuss und kräftige Harznoten.

Preis ab: 39€

BADESOFA

BADESOFA macht die heimische Wanne so bequem wie das Sofa. Das hochwertige und schimmelresistente Unterwasserkissen ermöglicht entspanntes Liegen in der Badewanne: Kopf und Nacken sind weich gebettet, die Wirbelsäule entlastet – für die pure Erholung.

Preis: 129€



flexpillow Kissen

Die innovative & patentierte Kissenform hilft dir, auf dem Rücken ohne Kopfkissen zu schlafen. So kann sich deine Wirbelsäule über Nacht bestmöglich von den Belastungen des Alltags erholen. Menschen, die dazu neigen, sich im Schlaf auf die Seite zu drehen, bietet das flexpillow eine ergonomische Ablagefläche, die ein Abknicken der Wirbelsäule verhindert.

Preis: 89,70€



Mary's Dream Coffee

Mary's Dream Coffee ist der etwas andere Kaffeeegenuss für unterwegs – vegan, bio-zertifiziert und im praktischen Tetra Pak. Dank pflanzlicher Milchalternativen – nämlich Kokosmilch im Coconut Latte und Haferdrink im Oat Latte – ist der Eiskaffee laktosefrei und überzeugt mit einem ganz besonderen Geschmack!.

Preis 8St.: 15,92€



Hermina Deiana

Salsa Paradiso schmeckt nach frisch gepflückten Tomaten und dieses fruchtige Aroma lässt sich nicht nur mit Pasta oder Pizza, sondern mit fast allen Lebensmitteln kombinieren. Die Autorin des Kochbuchs „Verrückt nach Tomatensauce“ begeistert ihre Fans regelmäßig mit neuen Rezeptideen. Salsa Paradiso gibt es in den Sorten Mild und Pikant über <https://hermina-tomatensauce.de>

Preis 6St. ab: 21,50€



UDO

Mit Udo wird stattdessen die eigene Lieblingstasse kurzerhand zum Getränkebecher für unterwegs: Einfach das Getränk der Wahl einfüllen, den Udo Mehrwegdeckel auf die Tasse setzen – und fertig. Dank praktischer Trinköffnung lässt sich Kaffee, Tee und Co wie gewohnt Schluck für Schluck genießen.

Preis.: 9,99€



ETUUI

Die Hände sind frei und doch ist das Handy immer griffbereit: Die individuelle Handyketten und Accessoires von ETUUI sind nicht nur praktische Wegbegleiter, sondern lassen sich auch individuell verschönern. Etuui ist die perfekte Wahl für Accessoires-Junkies, die Wert auf guten Style legen.

Preis ab: 14,90€

mei marend

Nachhaltig und praktisch: die Brotzeitbox aus Bambus von mei marend Die nachhaltige Alternative zur Plastik-Lunchbox: Diese Brotbox ist zu 100% aus Bambus gefertigt und somit ein echtes Naturprodukt. Mit einer individuellen Lasergravur wird sie zum ganz persönlichen Unikat!.

Preis 42,90€
(inkl. individueller Lasergravur)





Ihre Spende hilft!

Helfen Sie uns, die vom Aussterben bedrohten Meeresschildkröten und ihre Lebensräume zu schützen. Mit ihrer Spende unterstützen Sie uns im Kampf gegen die Wilderei und helfen dabei, weitere Maßnahmen, die den Lebensraum der Tiere sichern, zu realisieren.

SPENDEN SIE JETZT

Spendenkonto: DE90 7005 4306 0055 5155 55
oder online unter: turtle-foundation.org



Freche Freunde

Freche Freunde lanciert erstmals zwei Brotaufstriche speziell für Kinder: Mango & Süßkartoffel sowie Tomate & Basilikum. Die Rezeptur basiert auf Sonnenblumenkernen und Sonnenblumenöl. Alle Zutaten sind zu 100 Prozent Bio. Palmöl oder Palmfett haben in den wiederverschließbaren Gläsern genauso wenig zu suchen wie zugesetzter Zucker.

Preis ab: 0,59€



Every.

Feel-Good-Food kommt ab jetzt von Every.: Die Gründer Benjamin Ahlers und Casimir Rob wollen Genießer mit ihren frischen bunten Bowls gesünder und glücklicher machen. Alle feinen Kompositionen sind unschlagbar lecker, besonders nachhaltig und einfach perfekt für anspruchsvolle Alltagshelden, die Spaß an unkompliziertem Gaumenkitzel haben.

Preis ab: 7,99€



Fräulein Haircare

Mit der Kombination des Basis Shampoos Nerdy und dem Pflegeshot Anti-Pollution wendet sich das junge startup Fräulein Haircare jetzt auch an Männer. Fräulein Haircare bietet personalisierbare Shampoos, die sich jeder nach den eigenen Duftvorlieben und Haarzielen selbst zusammenstellen kann. Der Pflegeshot Anti-Pollution sorgt mit einem grünen Frischkick für eine natürliche Schutzbarriere gegen Luftverschmutzung.

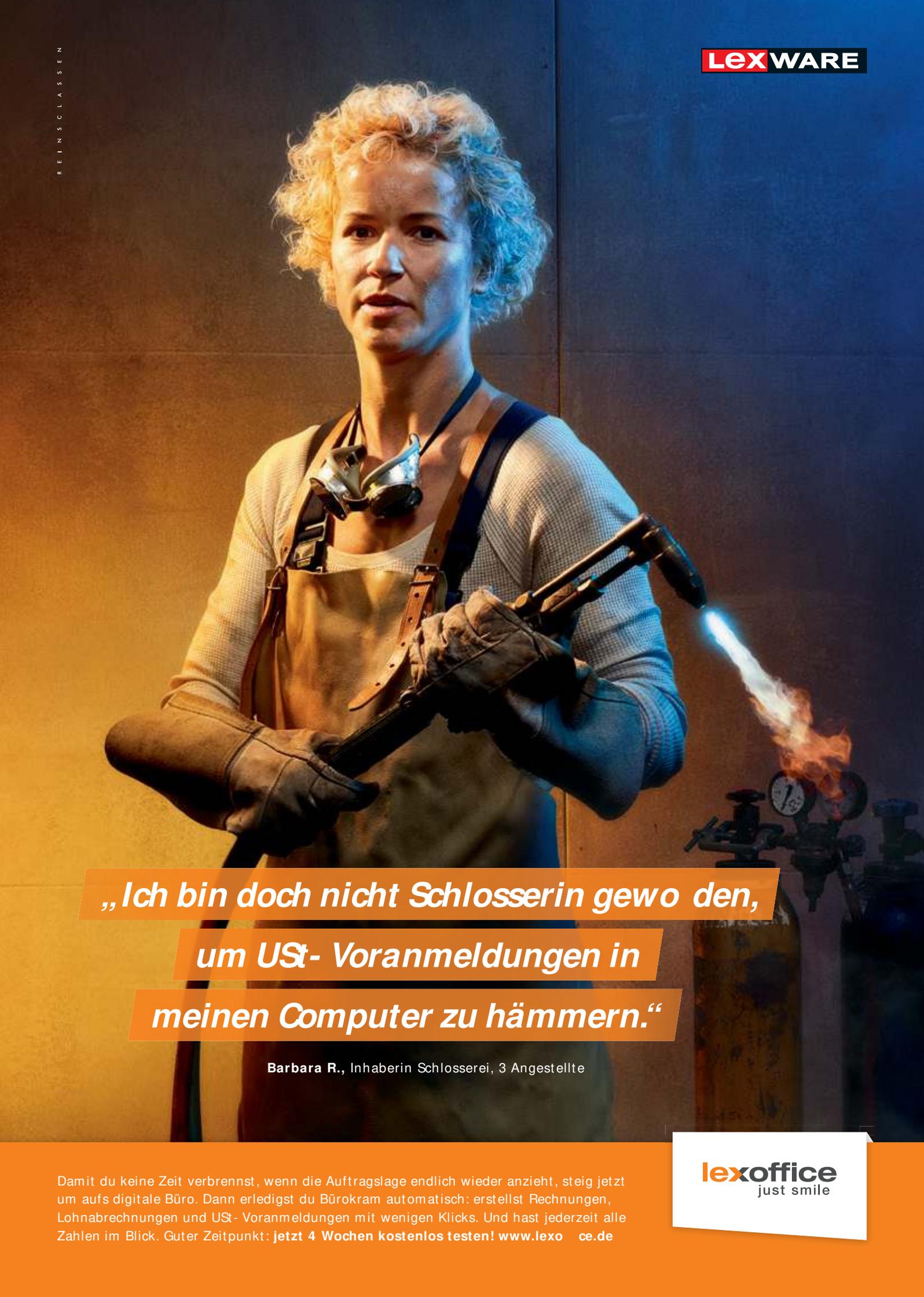
Preis: 34,80€



Löwenanteil

Schluss mit ungesunden Fertiggerichten! Die hochwertigen Bio-Mahlzeiten im Glas von Löwenanteil wurden gemeinsam mit einem Bio-Spitzenkoch entwickelt – und stehen zu Hause in nur drei Minuten verzehrbereit auf dem Tisch. So steht einer gesunden und genussvollen Ernährung selbst bei einem stressigen Alltag nichts im Wege. Löwenanteil bietet derzeit fünf verschiedene Gerichte im Glas an: Chili Vegano, Chipotle Chili, Linsen à la Provence, Kichererbsen-Curry und Berglinseneintopf

Preis ab: 6,99€



*„Ich bin doch nicht Schlosserin geworden,
um USt- Voranmeldungen in
meinen Computer zu hämmern.“*

Barbara R., Inhaberin Schlosserei, 3 Angestellte

Damit du keine Zeit verbrennst, wenn die Auftragslage endlich wieder anzieht, steig jetzt um aufs digitale Büro. Dann erledigst du Bürokräm automatisch: erstellst Rechnungen, Lohnabrechnungen und USt- Voranmeldungen mit wenigen Klicks. Und hast jederzeit alle Zahlen im Blick. Guter Zeitpunkt: **jetzt 4 Wochen kostenlos testen!** www.lexoffice.de

lexoffice
just smile