

KOMPASS



Lernen vom Mythos der Start-ups

EIN KOMMENTAR VON
MARKUS BAUMANN

:: Sie baden im Billebad und kreieren laufend neue Ideen. Über Nacht übersetzen sie diese in Algorithmen und erzeugen gewaltige Skalierungseffekte bei null Grenzkosten. Sie stehen mit Bierflaschen an Spree und Elbe, sind frei von Hierarchien und werden in Nullkommennichts zu Milliarden. Das ist das Bild, das die von Abstimmungssorgen und lähmender Selbstbeschäftigung in gestandenen Unternehmen zermürbten Führungskräfte von Gründern der schönen neuen digitalen Welt haben.

Dass dieses Bild nichts mit der Realität zu tun hat, zeigt eine gerade erschienene Studie des Berliner Think Tanks Lead und der company companions. Erfolgreiche Start-ups werden von ihren Investoren gezwungen, Strukturen und Prozesse in die Organisation einzuziehen. Nur über die Standardisierung von Abläufen lassen sich die angestrebten Skalierungseffekte optimieren. Start-ups sind knapp bei Kasse und hecheln den projektierten Ergebnissen hinterher. Es herrschen knallharte Zahlenziele, Kontrolle und straffe Führung. Nur wenige, die es schaffen, dazu ein harter Kampf um Talente, 20-Stunden Tage - das ist die Wirklichkeit.

Manches können gestandene Unternehmen von Start-ups allerdings lernen: sich radikal auf den Kunden ausrichten und sich nicht in endlosen Meetings über Schnittstellen beklagen; Halbferiges am Kunden testen und sich mit ihm an die beste Lösung herantasten; Unsicherheit als Normalzustand und als Chance annehmen, statt der Illusion nachzuhängen, dass irgendwann einmal Ruhe im Unternehmen einkehren könnte; Hierarchien und starre Organigramme durch gute Zusammenarbeit und agile Arbeitsformen ersetzen.

Dass die Digitalisierung alle Geschäftsmodelle durcheinander wirbelt, ist richtig. So werden zu wollen wie Start-ups, um der Unbeweglichkeit der eigenen Organisation zu entfliehen, ist realitätsfremd. Bei genauem Hinschauen ergeben sich aber Anstöße, die den steinigen Weg der Transformation hin zu einer agilen Organisation begehbar machen.

Der Autor ist Unternehmer, Unternehmensberater und Bestsellerautor. Sie erreichen ihn unter info@companycompanions.com.