

Strategien

Von Zuckerberg, Jobs und Hayek lernen

Das Herzstück von Unternehmergeist bilden Intuition, Veränderungswille, Tatendrang und Risikobereitschaft. Neues zu bieten oder Bestehendes zu verändern, damit es für die Kunden einfacher, bequemer oder interessanter wird, sind die Treiber. Dies erfordert, mit offenen Sinnen durch die Welt respektive das Leben zu gehen, Bewährtes in Frage zu stellen, loslassen zu können und neue Wege zu gehen. Ein gutes Beispiel dafür ist Mark Zuckerberg, der als Student erkannte, dass seine Kollegen und Kolleginnen auf dem Campus gerne das Internet nutzen würden, um neue Freunde kennenzulernen – aus der Idee entstand Facebook.

Mit der Idee allein ist es aber noch nicht getan. Unternehmerische Menschen sind von ihren Ideen überzeugt, setzen diese mit Leidenschaft, Fokus und Beharrlichkeit um und lassen sich von Rückschlägen nicht verunsichern. Sie gehen Risiken ein, nehmen Verluste und Scheitern in Kauf. Sie versuchen, andere zu begeistern, und müssen damit umgehen können, dass sie zu Beginn nicht verstanden werden. Wie etwa Nicolas Hayek, der mit Swatch für die Schweizer Uhrenbranche ganz neue Wege beschritt und zuerst Kopfschütteln und später Bewunderung auslöste. Oder denken Sie an Steve Jobs, der mit seiner Überzeugung und Begeisterungskraft nicht nur den Computerproduzenten Apple, sondern gleich auch noch die Mobiltelefonie revolutionierte.

Unternehmergeist allein ist kein Garant für den Erfolg. Während er allenfalls bei einem Start-up oder bei einem Turnaround ausschlaggebend ist, geht es bei einer Firma, die etabliert und erfolgreich auf Kurs ist, nicht in erster Linie darum, die Führungspersönlichkeit mit dem stärksten Unternehmergeist zu suchen. Sondern diejenige, die den Unternehmergeist auf allen Stufen ermöglicht und fördert. Keine einfache Aufgabe, muss doch gleichzeitig der individuelle Unternehmergeist der Mitarbeitenden im Sinne des Unternehmens gebündelt und aus Risiko- und Effizienzüberlegungen in Schach gehalten werden.

Es gilt, eine gute Balance zwischen Freiheit und Kontrolle zu schaffen. Dazu gehören möglichst flache Hierarchien: Entscheide sollten auf der tiefstmögli-

chen Stufe gefällt werden. Ein Klima der Offenheit und des Vertrauens ermöglicht, dass Wissen ausgetauscht wird. Unternehmerische Tugenden wie Kundenorientierung, Eigeninitiative und Kostenbewusstsein sollen gepflegt und belohnt werden; anstelle von Konformität und Pflichterfüllung sollen Agilität und Ergebnisverantwortung gefördert werden. Dazu gehört insbesondere, dass Ideen und Vorschläge positiv aufgenommen, ernst genommen und geprüft werden. Entscheide sollten rasch fallen und offen und ehrlich begründet werden. Wer den Unternehmergeist fördern will, sollte Freiräume gewähren und eine Risiko- und Fehlerkultur pflegen, in der Leitplanken laufend diskutiert werden. Das zurzeit wohl prominenteste Beispiel für eine entsprechende Unternehmenskultur ist der Konzern Google, der seinen Mitarbeitenden viel Zeit und Raum für eigene Projekte lässt, Erfolge intern gemeinsam feiert und bewusst den sozialen Austausch innerhalb der Firma fördert.

Ein Unternehmen, das unter Beachtung dieser Ausführungen den Unternehmergeist gezielt entwickelt und fördert, setzt einen Positivmechanismus aus Kreativität, Verantwortungsbereitschaft und Risikoaffinität in Gang. Dies motiviert nicht nur die bestehenden Mitarbeitenden, sondern ist auch Garant dafür, für neue Talente attraktiv zu sein – und dies wiederum ist Gewähr für eine hohe Wettbewerbsfähigkeit und nachhaltigen Erfolg im globalen Konkurrenzumfeld.



Dr. Doris Aebi studierte Soziologie, Wirtschaftswissenschaften und Politologie an der Universität Zürich. Seit 2005 ist sie als Mitinhaberin von «aebi+kuehni» auf die globale Suche von Führungs- und Fachkräften im Management sowie von Verwaltungsräten spezialisiert.