



# Startup

06/2017

WE THINK GLOBAL

The Founder Magazine

# Valley .news

Startup  
Valley .news

Deutschland € 5,80  
Österreich € 6,70  
Schweiz CHF 8,90  
Luxemburg € 6,90

## Felix Thönnessen

Die Rakete soll doch starten, oder?

## Die alte Garde kann keine Digitalisierung

Diese rechtlichen Fallstricke sollte jeder Gründer kennen

10 Fragen zum INVEST-Zuschuss für Wagniskapital

Kooperationen zwischen Start-ups und Mittelstand

**Kauf bei mir**

Das schönste Elektroauto der Welt

10 Turbo Tipps um schneller zu werden

Wie Gründer mit Schlagfertigkeit punkten

# DIE HÖHLE DER LÖWEN

Was können wir aus dem **Silicon Valley** lernen?





**Du bekommst,  
was du gibst:**

***Führungskräfte sind Leitbilder!***

## Der Fisch stinkt immer vom Kopf: Ihre Verkäufer bringen nur dann Spitzenleistung, wenn Sie als Führungskraft mit gutem Beispiel voran gehen!

Freitagmittag, in einem Unternehmen irgendwo in Deutschland. „Bis nächste Woche, ich fahre jetzt mit meinen Jungs zum Kiten nach Holland. Das wird ein Spaß! Ach, und Schneider: Ich erwarte Ihren Bericht Montagmorgen auf meinem Schreibtisch! Hauen Sie also besser rein, damit Sie alle Aufträge noch abgearbeitet bekommen!“ Kommt Ihnen das bekannt vor? Leider gibt es immer noch genug Führungskräfte, die der Ansicht sind, dass für sie Sonderregeln gelten. Ganz ehrlich: Bei mir gibt es das nicht. Wenn ich nicht gerade selbst zu Terminen unterwegs bin, bin ich morgens der erste, der im Office sitzt. Und abends der, der das Licht ausschaltet. Denn es gibt für mich eine eiserne Regel als Führungskraft: Erwarte von deinen Mitarbeitern nichts, was du nicht selbst bereit bist zu tun. Es geht einfach nicht, dass du dich freitags früher vom Acker machst und gleichzeitig davon ausgehst, dass das Team ohne zu murren noch bis 18 Uhr weiter ranklotzt. Das mag eine Weile gutgehen, doch dann wird die Unzufriedenheit steigen – und Sie werden unweigerlich zur Zielscheibe für jegliche Kritik. Kein schöner Gedanke, oder? Leben Sie Ihren Leuten also besser vor, was Sie von ihnen erwarten!

### Glaubwürdigkeit ist das A und O

Auch wenn es eigentlich selbstverständlich sein sollte: Nur weil Sie im Chefsessel sitzen, heißt das nicht, dass Ihre Karriere „an der Front“ damit vorbei ist. Denn als Chef sind Sie das Leitbild für alle Mitarbeiter. Die Zahlen sehen gerade nicht so gut aus und neue Kunden müssen her? In diesem Fall reicht es nicht, das Team zu Höchstleistung anzuspornen und fünf Kaltakquisen pro Tag zu verordnen. Oder zu kritisieren, dass beim Kunden vor Ort einfach nicht genug Einsatz gezeigt wird. Hand aufs Herz: Wann haben Sie das letzte Mal den Hörer in die Hand genommen oder sind mit einem Mitarbeiter zum Kunden rausgefahren? Führungskraft zu

sein bedeutet nicht, sich ab sofort in einem Elfenbeinturm aus Umsatzzahlen zu verschanzen. Gerade in einem Start-up ist es entscheidend, dass alle mitanpacken und das Unternehmen nach vorne bringen. Und noch etwas: Ich behaupte gar nicht, dass ein Chef auch immer automatisch der beste Verkäufer sein muss. Entscheidend ist jedoch, dass er mit gutem Beispiel vorangeht. Für mich ist es selbstverständlich, meinen Leuten die Einstellung vorzuleben, die ich erwarte: Spaß am Job, Optimismus, Erfolgsorientierung und der Wille, sich persönlich wie fachlich weiterzuentwickeln. Denn Übung macht den Meister!

### Führen heißt, andere erfolgreich zu machen

Start-ups stehen häufig vor einer besonderen Herausforderung: Sie sind oft aus spontanen Ideen entstanden und eher chaotisch als geordnet ins Business gestartet. Wird das Unternehmen dann erfolgreich und wächst, offenbaren sich auf einmal strukturelle Herausforderungen. Führung lief bis dahin eher nach dem Motto: „Wird schon irgendwie klappen.“ Schwierig, wenn es dann gilt, Arbeitsabläufe so zu organisieren, dass das Chaos einem tragfähigen Geschäftsmodell weicht. Das geht ohne eine führende Hand aus meiner Sicht nicht. Doch gerade jungen Unternehmern fehlt es in dieser Situation an Durchsetzungskraft. Sie scheuen klare Ansagen und gehen Konflikten aus dem Weg. Sorry, doch mit „Wir haben uns alle lieb!“ ist hier keinem geholfen. Mitarbeiter brauchen klare Ansagen, Offenheit, Ehrlichkeit und, beson-

ders wichtig: konstruktive Kritik. Natürlich lobe ich meine Mitarbeiter auch lieber, als mit ihnen über sinkende Abschlussquoten zu sprechen. Doch es ist nötig, in den sauren Apfel zu beißen, um sie weiterzuentwickeln. Sie wollen ja besser werden. Und das geht nur, wenn ich mit ihnen gemeinsam überlege, wo es momentan noch Schwachstellen gibt – und was wir gemeinsam tun können, um sie zu beheben. Daher sollte auch für Sie gelten: Klare Ansagen statt Kuschelkurs!

### Keine Führung ohne Kraft

Selbst wenn Sie kein Fußballfan sein sollten: Es gibt eine Menge Parallelen zwischen dem klassischen Job einer Führungskraft und den Aufgaben eines Fußballtrainers. Beide stellen eine Mannschaft zusammen, trainieren sie – und entwickeln ein Erfolgskonzept, welches sie mit dem Team umsetzen wollen. Wenn Ihre Verkäufer ordentlich nach vorne spielen, Tore erzielen und der Innendienst hinten alles dichthält, haben alle gewonnen: die Mitarbeiter, das Unternehmen, die Kunden und damit auch Sie selbst. Doch natürlich gibt es nicht nur gute Zeiten. Bleiben die Siege aus, ist es entscheidend, sich als Chef vor die Mannschaft zu stellen. Einen Mitarbeiter beim Kunden anschwärzen oder intern für schlechte Zahlen verantwortlich machen? Das geht gar nicht! Führungskraft zu sein, bedeutet Verantwortung zu übernehmen – und im wahrsten Sinne des Wortes mit Kraft zu führen. Und auch die nötige Portion Vertrauen darf nicht fehlen: Es bringt niemandem etwas, wenn Sie ausführliche Reportings, Berichte und Excel-Tabellen zu jedem noch so kurzen Kundenkontakt einfordern. Machen Sie Ihre Verkäufer nicht zu Buchhaltern, sondern vermitteln Sie ihnen die Freude am Verkaufen und unterstützen Sie sie auf ihrem Weg zu zufriedenen und erfolgreichen Topverkäufern!

#### Martin Limbeck

Martin Limbeck ist Inhaber der Martin Limbeck® Training Group, einer der führenden Experten zum Thema Blended Learning und Entwicklung von Lernkonzepten für Unternehmen, sowie einer der meistgefragten und renommiertesten internationalen Business-Speaker und Verkaufsspezialisten. [www.martinlimbeck.de](http://www.martinlimbeck.de)