



bayern  innovativ
Innovation leben.

bayern kreativ beitrag



**Ein Unternehmen
führen**

AUTOR: FLORIAN SUßNER

Neben meiner Tätigkeit als Berater und Coach bin ich selbstständiger Gründungstrainer, Hochschuldozent und Spielbuch-Autor. Außerdem bin ich aktives Mitglied der drittältesten deutschen Impro-Theater-Gruppe „6 auf Kraut“ und Papa von zwei tollen Kindern. Nach langjähriger Tätigkeit als Berater bei bayernkreativ setze ich mich bei der Bayern Innovativ GmbH aktuell für den Bereich Technologie- und Innovationsmanagement ein.



”

Was die Kultur- und Kreativwirtschaft besonders macht? Der enorm hohe Anteil an Überzeugungstäterinnen und -tätern, die ihren Erfolg nicht (nur) nach Geld definieren.

Meine Arbeit in drei Worten:

Improvisation – Storytelling – Neugierde.

INHALT

1. Ein Unternehmen führen	3
2. Unternehmerisches Mindset – eine Bestandsaufnahme	4
3. Die Unternehmerin oder der Unternehmer: Was man sein will und kann	7



1. EIN UNTERNEHMEN FÜHREN

Künstlerin oder Künstler zu sein ist schön, macht aber viel Arbeit – so könnte man in Abwandlung eines bekannten Ausspruchs sagen. Eine häufig genannte Herausforderung dabei ist die folgende:

**Verstehe dich nicht nur als Künstlerin oder Künstler sowie Kreative oder Kreativer.
Verstehe dich auch als Unternehmerin oder Unternehmer.**

Auch die Broschüre „**Alles, nur kein Unternehmer?**“ von der Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft der Bundesregierung greift dies bereits im Titel auf.

Zum Glück gibt es aber auch diejenigen Kreativen, die durchaus die Notwendigkeit zu unternehmerischem Denken sehen. Das mag bei Kreativwirtschafts-Akteurinnen und -Akteuren (z. B. im Bereich Design, Architektur etc.) naheliegender sein als bei den „typischen“ Kunstberufen (darstellende und bildende Kunst etc.). Dennoch gibt es hier wie dort die wachsende Erkenntnis: Ich kann unternehmerisch denken und arbeiten, ohne mich (im negativen Sinn) zu verkaufen oder meine kreativen Ideen aufzugeben.

Doch Fragen bleiben: Wie geht das, unternehmerisch denken? Und woher weiß ich, dass ich das kann und umsetze?

2. UNTERNEHMERISCHES MINDSET – EINE BESTANDSAUFNAHME

Der Erkenntnis, Unternehmerin oder Unternehmer zu sein, folgt die Verunsicherung. Wie soll ich als Kultur- und Kreativschaffender als Unternehmerin oder Unternehmer erfolgreich sein, wenn selbst BWL- und Marketing-Fachleute damit kämpfen? Zudem: Gibt es sowas wie ein Unternehmerinnen- bzw. Unternehmer-Gen, bin ich als kreative Person somit per Definition auf einem anderen Kontinent unterwegs?

Diese beiden Verunsicherungen und ihre zugehörigen Legenden wollen wir uns kurz anschauen:

Legende 1: Nur BWL-Leute können gute Unternehmerinnen und Unternehmer sein.

Dieser Gedanke ist zunächst naheliegend – mehr aber auch nicht. Noch immer wird unternehmerisches Denken in den Schulen und auch Hochschulen kaum gelehrt. Man kann ohne Weiteres sein BWL-Studium hinter sich bringen und noch immer keine Ahnung haben, wie man erfolgreich ein Unternehmen führt. Denn man wird in aller Regel auf eine andere Rolle vorbereitet: Auf die Rolle als angestellte Person, z. B. in der Controlling-, der Marketing- oder der Strategie-Abteilung. Man lernt also gewisse Aspekte der Arbeit IM Unternehmen. Viel zu oft aber nicht die Arbeit AM Unternehmen. Immerhin gibt es in den Hochschulen mehr und mehr Gründungscentren und -initiativen. Sehr häufig sind diese jedoch nicht verpflichtender Bestandteil des Curriculums.

Legende 2: Man braucht ein spezielles „Gen“, um erfolgreich ein Unternehmen zu führen.

Das ist eine Variante der Nature- vs. Nurture-Debatte: Wird man als Unternehmerin oder Unternehmer geboren oder kann man es lernen? Die Wahrheit liegt vermutlich irgendwo in der Mitte. Die allermeisten werden wertvolle Eigenschaften und Fähigkeiten bereits mitbringen (z. B. Kreativität und konzeptionelle Stärke), werden andere Dinge aber erst lernen müssen (z. B. Zielgruppenorientierung und Buchhaltung). Natürlich kann nicht jeder Richard Branson sein. Aber mal ehrlich: Wäre ja auch langweilig.

Es gibt sehr viele Beispiele für gescheiterte Unternehmerinnen und Unternehmer, ebenso wie es Beispiele für erfolgreiche gibt. Sie kommen aus allen Ecken – aus Unternehmerfamilien, aus Künstlerkollektiven, aus börsennotierten Unternehmen, von Privatuniversitäten sowie von kurvenreichen, autodidaktischen Wegen. Eine allgemeingültige Regel wird sich hier nicht finden.

Wie nun aber findest du, genau du, heraus, ob du das Zeug zur Unternehmerin oder zum Unternehmer hast, wo deine Stärken liegen und wo deine Schwächen sind? Das wollen wir uns jetzt anschauen.

Das ideale Selbst

Wenn du dich fragst, ob du eine gute Figur als Unternehmerin oder Unternehmer machst, schwingt dabei automatisch eines mit: deine Vorstellung, was eine gute Unternehmerin oder einen guten Unternehmer ausmacht und was dich dazu befähigt.

Ein Unternehmen zu führen bedeutet nämlich weit mehr als nur die richtige Marketing-Entscheidung oder gute Verhandlungsstrategie zu finden. Es geht hier um die Philosophie für das Unternehmen und die Entwicklung deiner Vision. Und diese Arbeit ist bei Einzel- und Kleinstunternehmen immer tief mit der Person der Inhaberin oder des Inhabers verbunden.

Dabei lauert die Gefahr, dass man seine eigenen Werte und Ideen mit dem verwechselt, was andere von einem erwarten (oder erwarten könnten). Diese Falle vermeidet man über den Umweg über das ideale Selbst. Hier geht es um die Frage: Welche Vision habe ich für mich selbst?

Dazu gibt es eine einfache Übung:

Ich in 15 Jahren

Wie schaut mein Leben aus, wenn ich in 15 Jahren darauf blicke und ich feststelle, dass ich genau dort bin, wo ich sein möchte? Wenn ich mein ideales Leben führe: wo bin ich, was tue ich, welche Menschen umgeben mich, wie sieht ein typischer Tag aus?

Diese Übung kann man schriftlich erledigen oder indem man mit einer Freundin oder einem Freund darüber spricht. Dabei bitte ignorieren, ob etwas machbar oder möglich ist. Sobald man dieses Szenario entworfen hat, gibt es eine zusätzliche Frage:

Welche Werte und „Wichtigkeiten“ kann ich aus diesem Szenario für mich und mein Leben (heute!) ableiten?

Dies ist die Basis für den zweiten Schritt, das reale Selbst.

Das reale Selbst

Beim realen Selbst geht es darum, die eigenen Stärken und Schwächen zu erkennen. Manches liegt deutlich offen und kann innerhalb von Sekunden benannt werden. Anderes dagegen ist wie ein „blinder Fleck“ und wird ausgeblendet, oft unbewusst.

Was hier hilft, ist eine Bestandsaufnahme, die möglichst Menschen miteinbezieht, die zwei Qualitäten aufweisen: Eine gewisse Vertrautheit und der Wille, offen zu sein.

Ich aus heutiger Sicht

1. Welche Stärken und Schwächen sehe ich bei mir selbst?

Bei der Definition der Schwächen hilft es sich vor Augen zu führen, dass viele Schwächen der Gegenpol einer Stärke sind, über die man gleichzeitig verfügt, z. B. die Schwäche Strukturlosigkeit könnte die Stärke der hohen Offenheit und Flexibilität mit sich bringen.

2. Welche Stärken und Schwächen sehen andere bei mir?

Gut ist beispielsweise die folgende Auswahl:

- a. Familienmitglieder (z. B.: Eltern, Geschwister)
- b. Gute Freundinnen und Freunde
- c. Ehemalige Kolleginnen oder Kollegen, mit denen man jahrelang eng zusammengearbeitet hat
- d. Nachbarschaft, Teammitglied beim Sport oder jemand anders, den man lange, aber gar nicht so gut kennt.

In allen Fällen ist es entscheidend, explizit darum zu bitten, auch Schwächen zu benennen. Und wenn man etwas hört, das einem nicht gefällt: Trotzdem bedanken und sich später entscheiden, ob man es annimmt oder nicht.

Diese diversen Feedbacks werden dann zusammengeführt: Wo widersprechen sich die Aussagen?
Diese Stellen können Hinweise auf blinde Flecken sein.



3. DIE UNTERNEHMERIN ODER DER UNTERNEHMER: WAS MAN SEIN WILL UND KANN

Ausgestattet mit einer Vision und einem Stärken- und Schwächeprofil kann man sich nun der offenen Frage stellen:

Was für eine Unternehmerin oder ein Unternehmer will ich sein?

Sobald man seine Vision kennt und den eigenen Werten folgt, stellt sich eine Energie für das Vorhaben ein, die man mit Fug und Recht als unternehmerische Energie bezeichnen kann. Das ist allein noch kein Erfolgsgarant, aber dennoch eine zwingende Voraussetzung. Schließlich ist ein kleines Unternehmen vor allem eines: **Ausdruck der Persönlichkeit der Gründenden.**

Wenn du nun also weiter herausfindest, wer du bist und wo du hinwillst, kannst du deinen Weg dementsprechend gestalten. So kann sich die introvertierte Person entscheiden, auf andere Wege Akquise zu machen als die extravertierte. Der Zahlenmensch kann und darf eine andere Struktur wählen als der intuitive Mensch. So wird auch klar: **Es gibt nie den einen richtigen Weg, ein Unternehmen zu führen. Es gibt unendlich viele Möglichkeiten.**

Deine Herausforderung als Unternehmerin oder Unternehmer ist es, den Weg zu finden, der dein eigener ist.



Das Bayerische Zentrum für Kultur- und Kreativwirtschaft
(bayernkreativ) ist ein Geschäftsbereich der Bayern Innovativ GmbH.
bayernkreativ vernetzt, informiert, qualifiziert
und inspiriert Kultur- und Kreativschaffende in Bayern.
Bleibe in Kontakt:



www.bayern-kreativ.de
www.bayern-innovativ.de

Herausgeber: Bayern Innovativ GmbH | Am Tullnaupark 8 | 90402 Nürnberg
Redaktion: Sivanne Burbulla | Veronika Fischer | Annika Verter
Stand: Dezember 2022
Bildnachweise: @Valerian Seethaler | imgegunyakti@unsplash.com | nata_zhekova@istockphoto.com