

## Tipps für Gründer

Laut der US-Beratung CB Insight, die das weltweite Start-up-Sterben protokolliert („R.I.P. Report“), geben 71 Prozent der jungen Unternehmen bereits 20 Monate nach ihrer letzten Finanzierungsphase wieder auf. Gianina Caviezel, Gründerin von Student Impact an der Universität St. Gallen, berät grüne und soziale Start-ups. Ihre Tipps:

### MARKT

„Die Chancen und Gefahren des Marktes zu kennen und zu wissen, wo die eigenen Stärken und auch Schwächen liegen, ist zentral. Genauso wichtig: Die Bereitschaft, sein Business entlang der Kundenwünsche voranzutreiben. Das setzt Offenheit und Flexibilität voraus.“

### PUBLIKUM

„Gründer sollten über ihre Ideen sprechen und sich nicht aus Angst, die Idee könnte geklaut werden, bedeckt halten. Nur im Austausch findet man heraus, ob die Idee trägt. Deswegen: Feedback holen – von Beratern, anderen Gründern, Freunden, Familie.“

### TEAM

„Auf Diversität setzen, damit die Idee über die eigene Vorstellung hinauswachsen kann. Voraussetzung: Jeder muss hinter der Idee stehen und sich identifizieren können. Sonst fehlt die Bereitschaft, auch schwierige Zeiten zu überstehen.“

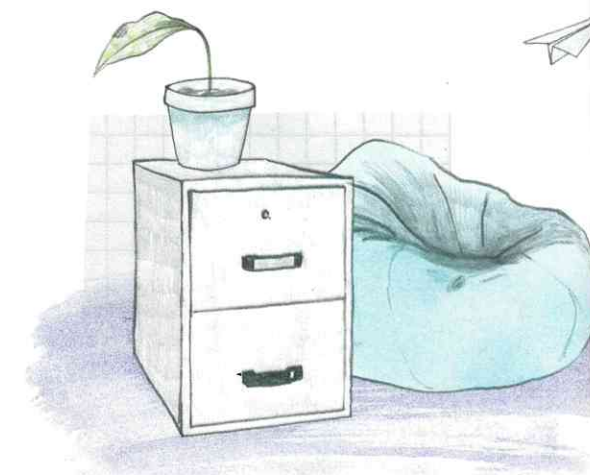
### VISION

„Wohin geht die Reise? Welche Zwischenstopps lege ich ein? Wie bei jedem Projekt gilt: Meilensteine festlegen und den Fortschritt regelmäßig überprüfen. Am besten, indem man sich mehrmals im Jahr für ein, zwei Tage rauszieht aus dem Alltagsgeschäft. Stetige Weiterentwicklung ist erfolgsentscheidend.“

Das Leadership-Programm ist eine Mischung aus Theorie und Praxis. Vier Tage die Woche arbeiten die Teilnehmer für zwei Partnerunternehmen von On Purpose aus dem Social-Enterprise- oder Non-Profit-Sektor – für 20 000 Euro pro Jahr. Das kleine Gehalt zahlen die Organisationen selbst, längst haben sie verstanden, dass sie vom Wirtschaftswissen der Jobwechsler profitieren. Am fünften Tag wird gelernt: Wie funktioniert der Social Enterprise Markt, welche Finanzierungsmodelle gibt es, was ist anders, worauf muss ich bei Personalentwicklung und Führungsstil achten? Jeder Teilnehmer wird von einem persönlichen Mentor begleitet. „Das Intensivprogramm erleichtert den Wechsel“, sagt Müller-Schwefe, „denn die Sprache, die Werte, die Ziele, das Miteinander der Beschäftigten sind in Sozialunternehmen und bei NGOS oft etwas anderes.“ Zahlen und Ziele stehen meist weniger im Vordergrund als Anderen zu helfen und ein gutes Miteinander zu pflegen. Müller-Schwefe: „Die Wechsler aus der zahlengetriebenen Wirtschaft unterschätzen anfangs oft diese Unterschiede.“ Zuhören, vorsichtig aufeinander zuzugehen ist deshalb von Beginn an

entscheidend. „Mit der Zeit wird klar: Unsere Sprache mag verschieden sein, das Ziel ist dasselbe: ein soziales oder ökologisches Problem zu lösen“, sagt er. Der Erfolg gibt On Purpose Recht. 83 Prozent der jungen Führungskräfte aus dem Leadership Programm entscheiden sich anschließend für einen Job bei Social Enterprises.

Einen anderen Ansatz verfolgt Nils Dreyer. Zehn Jahre lang hat er eine Online-Marketingagentur hochgezogen. Hat viel gearbeitet und gutes Geld verdient. Bis er sich nach der Geburt seiner Tochter die Frage



stellte: Warum das Ganze? Heute führt der 37-Jährige das gemeinnützige Unternehmen Hilfswerft in Oldenburg und bietet gemeinsam mit Universitäten Social Intrapreneurship Camps an für Menschen, die sich, wie er, verändern wollen. Doch statt sie auf die andere Seite, etwa zu NGOs, zu schicken wie On Purpose, entwickelt er mit ihnen sozialunternehmerische Ideen, mit denen sie sich bei etablierten Unternehmen bewerben. Nicht für ein Projekt, sondern fest angestellt, als „Teil der Unternehmens-DNA“, wie Dreyer sagt. „Der Social Intrapreneur arbeitet zwar weitgehend eigenverantwortlich, kann aber Netzwerk und Finanzkraft der Firma nutzen und sich auf Rückhalt in der Unternehmensleitung verlassen.“ Gerade eigentümergeführte Firmen seien interessiert. Für einen Unternehmer etwa, der in Vietnam gute Profite mit Kaffee erzielt, kann es lohnenswert sein, sich einen Profi reinzuholen, der ein Konzept für schonende Anbaumethoden hat.

Egal, ob als Gründer oder bei einer der klassischen Organisationen im Umweltschutz, als Experte für Grünes in etablierten Unternehmen oder als Quereinsteiger – der Jobmarkt für nachhaltiges, sinnstiftendes Tun bietet viele Perspektiven. „Und wir sind erst am Anfang“, sagt Entrepreneurship-Experte Günter Faltn. „Grüne und soziale Jobs bieten hervorragende Berufschancen, auch wenn es mal konjunkturelle Dellen geben mag. Denn ihr Arbeitsfeld sind die Probleme der Zukunft. Und die muss schließlich jemand lösen.“