Kultur + Talent

Eine Startup-Kultur prägen

Lesen 14 Minuten



AUTHENTIZITÄT. CHARAKTER. AGILITÄT. LEIDENSCHAFT.

Startups verfügen in hohem Maße über all diese Eigenschaften: sie beschleunigen Innovationen, verschieben Grenzen und bringen neuen Schwung in den Markt und die Wettbewerbssituation. Startup-Unternehmer führen ihre Firmen mit Herzblut und Offenheit, während sie zugleich eine bestimmte Kultur fördern, um die sie von den etablierten Unternehmen – die nach derselben Energie und Lebendigkeit suchen – beneidet werden. Startups sind klein und agil, und das ist es auch, was sie sein wollen. Und seien wir ehrlich: ihre einzigartige ansteckende Kultur macht es einfach leichter, Dinge zu bewegen.

Doch wie wäre es, wenn größere führende Unternehmen ihre Arbeitsumgebungen mit mehr Mut, Authentizität und Leidenschaft beleben wollten? Und wie könnten „Intrapreneure“ – innovative Teamleiter, die hier als „Angestellten- Unternehmer“ tätig sind – diese Eigenschaften und Denkweisen der Startups übernehmen, ohne dabei von der schieren Größe ihres Arbeitgebers erdrückt zu werden?

Ist es unabhängig von der Größe des Unternehmens möglich, den Unternehmergeist zu aktivieren oder zurückzugewinnen, um das Gefühl einer Startup- Kultur zu etablieren?

Im letzten Jahr hat turnstone genau diese Fragen von Startup-Unternehmern und Intrapreneuren großer Konzerne gestellt. Aus unserer Erforschung der Kultur und ihrer natürlichen Verbindung zum Arbeitsplatz gehen nun bemerkenswerte Beobachtungen und Erkenntnisse über sich verändernde Verhaltensweisen hervor.

Erfahren Sie im Folgenden mehr darüber, was wir gelernt haben über Unternehmer, die durch den optimalen Einsatz von Kulturen und Räumen bessere Geschäftsergebnisse erzielen wollen, sowie über Intrapreneure, die die Kultur ihres Arbeitgebers zu erneuern versuchen.

FÖRDERN VON „UNTERNEHMENSNEUTRALEN“ KULTUREN

Ein zwangloses unternehmensneutrales Umfeld, oder was wir als „Startup-Kultur“ bezeichnen, zählt zu den begehrten Komponenten zahlloser unternehmerischer Projekte. Es verkörpert eine gewisse Individualität, und ermöglicht es den Menschen, gemeinsam und mit Spaß so zu arbeiten, wie es am besten zu ihnen passt. Diese Kultur schafft ein flexibles, authentisches Umfeld, das die Mitarbeiter mit einbezieht und ihnen zugleich ein Gemeinschafts- und Sinngefühl vermittelt.

„Wir glauben, dass die Ressource Raum geeignet ist, eine Kultur aufzubauen, die Menschen zu motivieren und – auf lange Sicht – auch die Marke zu verbessern“, sagt Kelly Ennis, Gründerin und Geschäftsführerin von The Verve Partnership in Baltimore, ein Innenarchitekturbüro, das unter anderem auf gestaltungsbezogene Kundengespräche setzt, die mit strategischen Geschäftsmöglichkeiten verknüpft werden. Als Innenarchitektin ist Ennis davon überzeugt, dass sich solche Startup-Kulturen nur dann verwirklichen lassen, wenn sie gezielt geplant werden.

„Marke definiert sich nicht über ein Logo an der Wand oder über die Wahl einer bestimmten Farbe. Marken haben vielmehr damit zu tun, wer man in seinem Innersten ist, oder – vielleicht noch wichtiger – was andere denken, wer man ist“, sagt Ennis. „Kultur und Identität sind sehr eng miteinander verflochten, und das ist genau der Punkt, an dem Architekten und Designer ansetzen können: Sie können Orte schaffen, die beide Faktoren gleichberechtigt und authentisch berücksichtigen.“

Sam McBride, Miteigentümer von RxBar in Chicago, erkennt die Rolle, die der Raum, die Kultur und die Marke in der Kundenbeziehung und im Unternehmenswachstum spielen.

„Unsere Proteinriegel bestehen aus nur sechs bis acht Bestandteilen. Außerdem sind sie sehr rein und enthalten ausschließlich beste Zutaten. Als wir unser neues Büro planten, wollten wir den Kern dessen zeigen, was wir auch auf dem Markt repräsentieren. Also konzipierten wir einen Raum, der wirklich rein, modern und einfach ist“, erklärt McBride. „Auf diese Weise können die Kunden sehen, dass Qualität und Einfachheit nicht nur den Inhalt der Verpackung definieren, sondern sich auch in unserer täglichen Umgebung widerspiegeln. Diese wirkt authentisch, weil wir leben, was wir verkaufen.“

Eine aktuelle, von turnstone durchgeführte Studie mit mehr als 500 Firmeninhabern bestätigt diese wichtige Verknüpfung. So sagten 80 Prozent der Teilnehmer, dass Räume für sie eine direkte Rolle bei der Ausbildung einer lebendigen Kultur spielen, während 90 Prozent angaben, die Kultur nicht nur als Zusatzleistung zu verstehen, sondern als wesentlichen Beitrag zum Unternehmenserfolg.

„Wir versuchen Menschen zu gewinnen, die darüber nachdenken, was hinter der Tür ist. Menschen, die diese Fähigkeit nicht verlieren wollen, die aber dennoch eine gewisse Organisiertheit brauchen, ein Gefühl von Ordnung – nicht unbedingt hübsch und gepflegt, aber eben auch nicht chaotisch.“

TOM POLUCCI DIRECTOR | Innenarchitektur bei HOK

Kleine Firmen starten oft mit einer coolen Büroatmosphäre, die allerdings über längere Zeiträume nicht immer einfach zu erhalten ist – insbesondere dann nicht mehr, wenn die Firmen ihren zehnten Mitarbeiter aufgenommen haben. Wenn Gründer damit anfangen, sich über die Einführung von Standards, Richtlinien und Verfahren Gedanken zu machen, um für reibungslose Prozesse zu sorgen, dann finden manche, dass der Wachstumsdruck des erfolgreichen Geschäfts zugleich auch jene Unbeschwertheit zerstört, die sie einst hatten, als sie noch mit vielen Idealen am Anfang standen.

Intrapreneure in großen globalen Unternehmen sehen einen ganz ähnlichen, aber deutlich spürbaren Druck, noch agiler und wendiger zu werden. Trotz des gut ausgestatteten Umfelds, ausreichender Ressourcen und jahrelanger Erfahrung, die sie von jüngeren Firmen abgrenzt, sind Intrapreneure den Startups durchaus gleichgesinnt, wenn es um ihren Willen geht, den Status quo zu hinterfragen.

Enrique Godreau III, Senior Vice President of Development bei UPGlobal, ein gemeinnütziges Unternehmen zur Stärkung von Star tup- Communitys durch die Förderung basisorientierter Führungskonzepte, hat Jahre mit Startups und Vordenkern in großen Unternehmen verbracht. Er hat beobachtet, dass viele der heute finanziell erfolgreichen Firmen noch immer den gleichen Weg gehen, der sie auch an die Spitze gebracht hat – sie konzentrieren sich nach wie vor darauf, ihre Produkte oder Dienstleitungen zu optimieren. Intrapreneure dagegen verschieben Grenzen und stellen unangenehme Fragen.

TURNSTONE FÜHRTE KÜRZLICH EINE STUDIE MIT MEHR ALS 515 FIRMEN DURCH, DIE JEWEILS NICHT MEHR ALS 100 BESCHÄFTIGTE HABEN.

90%

90 Prozent sind der Meinung, dass die Kultur wesentlich zum Unternehmenserfolg beiträgt

80%

80 Prozent sagen, dass die Arbeitsumgebung für die Ausbildung einer lebendigen Kultur wichtig ist

32%

32 Prozent der Mitarbeiter der Generation Y wollen in loungeartigen Umgebungen arbeiten

---

„Es ist so einfach zu glauben, dass die Dinge so sind, wie sie sein sollen. Intrapreneure haben verstanden, dass sich erfolgreiche Unternehmen fragen müssen, was sie heute machen – anstatt nur das zu optimieren, was sie gestern schon getan haben“, sagt Godreau. „Wer eine Vorstellung von dieser Art der Kultur hat, ist keineswegs rebellisch, sondern denkt disruptiv. Diese Kultur zu verfolgen, erlaubt es Menschen nicht nur, disruptiv, authentisch und innovativ zu sein, es zwingt sie geradezu hierzu.“

Intrapreneure wissen, dass sie beim Gewinnen, Halten und Motivieren von Talenten im Wettbewerb mit Startups stehen. Egal aber, ob sie Teams aus den Bereichen Produktentwicklung, Personalwesen, IT, Marketing oder Vertrieb leiten – Intrapreneure sind sich stets bewusst, dass die Arbeitsräume ihre kulturellen Ideale widerspiegeln müssen, wenn ihre Unternehmen auch weiterhin an der Spitze bleiben wollen.

ARBEITSHALTUNGEN IN STARTUP-KULTUREN

Das Si tzen in den unterschiedl ichsten Körperhaltungen, vor allem in Loungemöbeln, gilt bei Angestellten als sicheres Zeichen, dass eine Kultur anders und lockerer ist. Turnstone Forschungen haben jedoch gezeigt, dass es eher die Freiheit ist, selbst entscheiden zu können, wo und wie gearbeitet wird, die zu den wesentlichen Merkmalen einer Startup-Kultur zählt.



Die Möglichkeit, vielfältige Körperhaltungen einnehmen zu können, ist unerlässlich, wenn es darum geht, Mitarbeitern einen motivierenden und inspirierenden Arbeitsplatz zu bieten. Alternative Arbeitshaltungen geben diese Freiheit und fördern gleichzeitig das Entstehen einer lebendigen Startup-Atmosphäre. Laut Turnstone Forschungen arbeiten stattliche 32 Prozent der 18–34-Jährigen am liebsten in einem loungeartigen Umfeld mit Hockern, Schalterstühlen und anderen Sitzgelegenheiten, die den Komfort ebenso verbessern wie die Produktivität.

Den Menschen die Freiheit zu geben, das machen zu können was sie wollen, bringt auf sicherem Weg auch die Kultur voran. Dies ist unglaublich wichtig und wird von jüngeren Menschen genauso geschätzt wie von älteren. Es kann allerdings lange dauern, bis aus dieser Freiheit – und der Berücksichtigung von Qualitätskriterien – die gewünschten Ergebnisse hervorgehen.

RYAN WALSH | Partnerships Manager, MassChallenge

Brian Hoffman, Leiter des Bereichs Business Development bei Startx, einem gemeinnützigen Startup-Accelerator aus dem Silicon Valley, hat diesen Trend bei seinen eigenen Mitarbeitern beobachtet. „Wir wollten, dass unsere Mitarbeiter im oberen Geschoss in einem Bereich arbeiten, den wir eigens mit Schreibtischen für sie eingerichtet haben, doch sie zogen es vor, weiterhin bei den Loungemöbeln zu bleiben."

Seitdem Teams zunehmend iterativ arbeiten und jede freie Minute zwischen Besprechungen nutzen, sind Stehtische und Schreibtische in Stehhöhe zu begehrten Arbeitsplätzen geworden. Anstatt sich an Schreibtischen auf einem Stuhl niederzulassen, um E-Mails zu beantworten, gehen die Mitarbeiter lieber an höhenverstellbare Tische oder an Stehtische, an denen sie sich schnell einrichten, die sie aber auch schnell wieder verlassen können.

„Warum sollte man einen Schreibtisch in Stehhöhe nur auf Rezept erhalten?", fragt J. Kelly Hoey, ein Business Angel, Redner und Networking-Stratege. „Wenn wir das Beste von unseren Mitarbeitern haben wollen, warum sollten wir dann nicht eine Arbeitsumgebung schaffen, die sich mit wandelnden Arbeitsstilen mitentwickeln kann? Wir sollten endlich anerkennen, dass die Menschen auf unterschiedliche Weise arbeiten, und dass sie zu verschiedenen Tageszeiten verschiedene Bedürfnisse haben, wenn sie effektiv sein wollen.

DEN GEIST DER DO-IT-YOURSELF-KULTUR FÖRDERN

Es gibt eine enge Verbindung zwischen der Arbeit eines Kurators und dem Do-it-yourself-Geist mancher Unternehmer und Intrapreneure. Egal, ob es um den Einsatz einzigartiger Materialien geht oder um die Ausstattung von Büros mit Gegenständen, die die Leidenschaften der Gründer zum Ausdruck bringen – Unternehmer haben ein Rennen um den faszinierendsten Arbeitsplatz gestartet. Sie nutzen z.B. die Photo-Sharing-Tools der sozialen Netzwerke, um zu zeigen, was sie mögen oder was sie inspiriert, und verwenden dies anschließend als Grundlage zur kuratorischen Gestaltung eines Raumes.



Dana Verbosh, Innenarchitektin beim international tätigen Büro Gensler, erzählt von einem jungen Technologie-Startup in Baltimore. Ursprünglich in einem Untergeschoss untergebracht, zog das Unternehmen in eines der aufstrebenden Stadtviertel, wo es heute sieben Meter hohe Räume im dritten Obergeschoss eines prunkvollen alten Theatergebäudes aus dem 19. Jahrhundert nutzt.

„Die Gründer wussten, dass eine sorgfältige Gestaltung dazu beiträgt, einen Raum in Richtung einer bestimmten Kultur zu entwickeln“, sagt Verbosh. „Wir halfen ihnen beim Besorgen von Altholz aus alten Reihenhäusern Baltimores, um daraus eine einzigartige Themenwand und andere besondere Objekte zu entwickeln. Unsere Aufgabe bestand darin, eine spannende Geschichte zu erzählen und dabei zugleich darauf zu achten, dass der Raum über eine gewisse kommerzielle Lebensdauer verfügt.“

ERSTE SCHRITTE

Was bedeuten diese Trends für Unternehmer, Immobilienexperten, Raumplaner in größeren Firmen, Facility Manager, Inkubatoren und disruptive Denker aus aller Welt? Ist es wirklich möglich, das Gefühl einer Startup-Kultur an Ihrem Arbeitsplatz zu aktivieren oder zurückzugewinnen?

Wir sind davon überzeugt, dass die Antwort lautet: „Ja, auf jeden Fall!“ Hier sind einige Tipps für Ihre ersten Schritte:

TIPP #1: RÄUME SOLLEN DIE KULTUR WIDERSPIEGELN

Wählen Sie progressive Oberflächen, um eine anregend lebendige oder wohnlich warme Atmosphäre zu schaffen. Fördern Sie den Geist der Do-it-yourself-Kultur, indem Sie einzigartige Objekte in den Raum integrieren, die Ihre Leidenschaften und den Künstler in Ihnen zum Ausdruck bringen.

„Die Menschen versuchen sich auszudrücken, versuchen eine Identität zu schaffen und eine Marke zu definieren. All dies wird in den Räumen und den hierfür ausgewählten Objekten sichtbar.“

Tom Polucci
Direktor Innenarchitektur, HOK

TIPP #2: FÖRDERN SIE DISRUPTIVES DENKEN

Unterstützen Sie Intrapreneure in Ihrem Unternehmen, indem Sie ihnen Räume geben, die der entfesselten Kreativität und der echten Freiheit für Innovationen gewidmet sind. Intrapreneure sollten diese Räume, wenn möglich, immer wieder sich selbst überlassen, damit sich die Veränderungen festigen können und sich das Startup-Gefühl etabliert. Nutzen Sie diese Unterbrechungen als Möglichkeit, Ihr Unternehmen stärker und wichtiger zu machen.

„Intrapreneure vermitteln ihre Ideen mit Flipcharts, Klebezettel und Zeichnungen. Hierfür benötigen sie Räume, die für diese Art des Austausches und der Präsentation dieser Dinge geeignet sind. Dort sollten die Intrapreneure auch die Hintergrundgeschichten zur Umsetzung ihrer Ideen erläutern können.“

Enrique Godreau III
Senior Vice President of Development bei UPGlobal
gemeinnütziges Unternehmen zur Stärkung von Startup-Communitys durch die Förderung basisorientierter Führungskonzepte

TIP #3: EMBRACE AUTHENTICITY AND AGILITY

Nutzen Sie Lounge-Bereiche sowie Stehtische und Schreibtische in Stehhöhe als Ergänzung zum ergonomischen Sitzen. Bringen Sie zum Ausdruck, dass Sie Ihrem Team vertrauen und es dabei unterstützen, jene Plätze und Körperhaltungen zu wählen, die ihrer Produktivität und Konzentrationsfähigkeit am besten dienen. Gestalten Sie gezielt auch vielfältige andere Bereiche, die Spielmöglichkeiten bieten oder sich für die ruhige Zusammenarbeit eignen, sodass die Mitarbeiter ihre Art zu arbeiten wirklich lieben.

„Die beliebtesten Bereiche sind die Cafés, die eher wie lockere Bistros mit Lounge-Bereichen wirken. Wenn Teams sich zur Ideenfindung treffen und zusammenarbeiten, sind zwanglose Treffpunkte überaus leistungsfähig und effektiv.“

Benjamin Dyett
Mitgründer von Grind
Co-Working Space Einrichtungen in Chicago und NewYork, die „reibungsloses“ Arbeiten ermöglichen