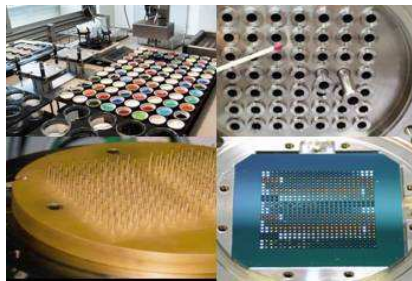

Aufbau und Entwicklung eines Hochtechnologie-Unternehmens

Universität Karlsruhe,
14. Januar 2009

Agenda

- **hte Aktiengesellschaft - Kurzeinführung**
- **Markthintergrund:
Die Katalyse als Schlüssel für heutige Herausforderungen**
- **Gründung von hte**
- **Wichtige Themen bei Aufbau von hte**
 - » Patente
 - » Technologieentwicklung
 - » Finanzierung
 - » Organisation



hte Aktiengesellschaft

– the high throughput experimentation company

- Ein führender Anbieter von Technologie und Services für verbesserte F&E-Produktivität
- Einzigartige und eigene Technologie und Wissensbasis
- Operativer Fokus auf Katalyse und Formulierungen
- Internationale Blue-Chip-Kundenbasis aus den Bereichen Chemie, Umwelt, Energie und Konsumprodukte
- Finanziell stabil, wachsend



Unser Standort

- hte nutzt am einzigen Standort Heidelberg derzeit ca. 5.500 m² Büro-, Labor- und Werkstattfläche.
- Hier arbeiten derzeit über 150 Mitarbeiter



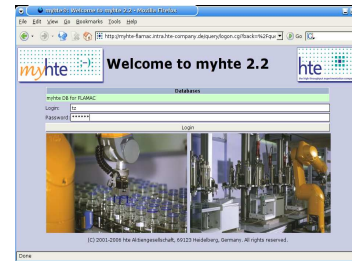
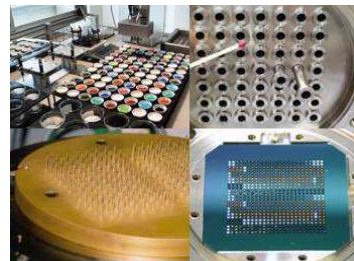
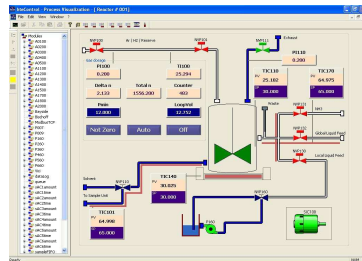
hte Business Modell: F&E

- hte nutzt die eigene Technologieplattform, um Forschung und Entwicklung für seine Kunden zu betreiben (⇒ Servicegeschäft)
- Der Kunde bezahlt Projektteam und Anlage für den Projektzeitraum
- Die Rechte an den entwickelten Materialien gehören den Kunden, die Rechte an eventuell entwickelter Technologie verbleibt bei hte
- hte verkauft hier sowohl technologische Expertise als auch wissenschaftliches Know-How



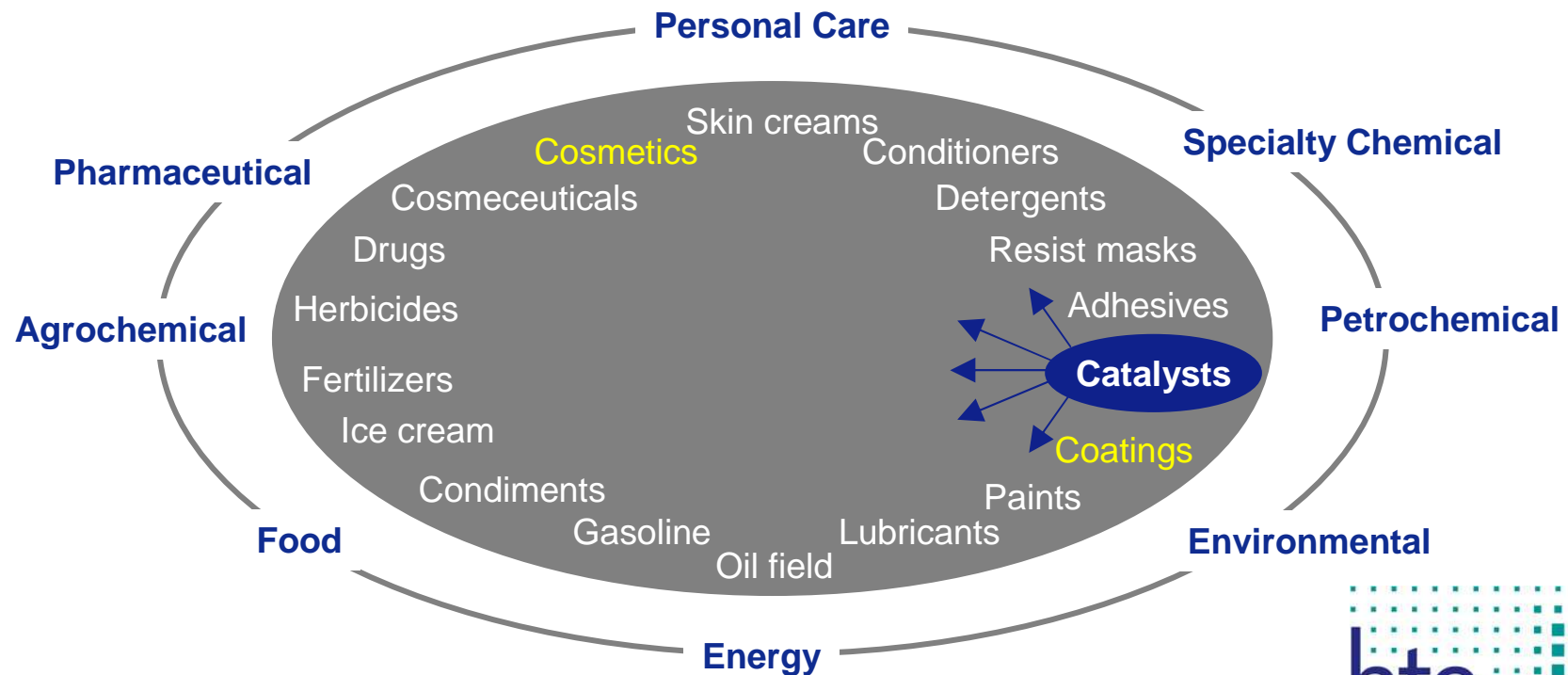
hte Business Modell: Anlagenbau

- hte nutzt die technologische Expertise, um Anlagen für Kunden zu bauen, die eine in-house F&E-Philosophie haben
- Kunden kaufen Anlagen, die sie in eigenen Labors oder bei hte selbst betreiben – über einen begrenzten Zeitraum oder permanent
- hte betreibt Anlagenbau in den Bereichen Katalyse und Formulierungen
- Über 10 Großanlagen wurden bereits ausgeliefert



hte Business: Diversifikation

- hte hat die eigene technologische Expertise bereits für Hochdurchsatz-Anlagen in den Bereichen Cosmetics und Coating angewandt
- Eine weitere Diversifikation ist denkbar



hte: Europäischer Marktführer

- hte ist der europäische Marktführer im Bereich High Throughput Experimentation und F&E Lösungen
- Diese Position basiert auf hte's
 1. Starker Kundenbasis
 2. Interdisziplinärer technischer, chemischer und industrieller Anwendungsexpertise
 3. Starker IP-Position
 4. Breitem und kundenspezifischen Produktportfolio

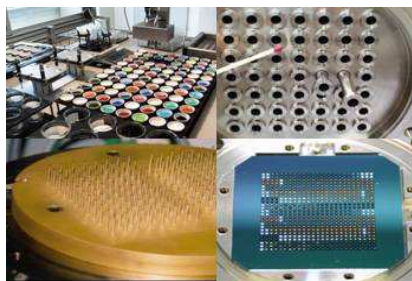


Die Frage des Tages lautet:

„Wie kam hte in diese Position?“

Agenda

- **hte Aktiengesellschaft - Kurzeinführung**
- **Markthintergrund:
Die Katalyse als Schlüssel für heutige Herausforderungen**
- **Gründung von hte**
- **Wichtige Themen bei Aufbau von hte**
 - » Patente
 - » Technologieentwicklung
 - » Finanzierung
 - » Organisation



Herausforderungen für die Chemische Industrie

Einige der größten Herausforderungen unserer Gesellschaft gehören gleichzeitig zu den heutigen Herausforderungen der chemischen Industrie:



- **Schwindende Ölreserven**
 - » Nachhaltige, kosteneffiziente und verlässliche Erzeugung von Energie
 - » Etablierung einer neuen Rohstoffbasis für viele Chemikalien
 - » Effizientere chemische Prozesse
- **Globale Erwärmung**
 - » Reduktion des Schadstoffausstoßes in die Umwelt
 - » Etablierung eines neuen „Energimix“
 - » Umstellung unserer Energieinfrastruktur?

Herausforderungen für die Chemische Industrie

Diese globalen Herausforderungen lassen sich in konkrete Zielstellungen für die Forschung und Entwicklung in der chemischen Industrie übersetzen:



- Erweiterung der Rohstoffbasis
 - » Verarbeitung von nachwachsenden Rohstoffen, Kohle und Erdgas
 - » Neue Prozesse, z.B. Olefine aus Synthesegas, Benzol aus Methan, Methanoxidation
- Effizienzsteigerung vorhandener Prozesse
 - » MSA aus n-Butan
 - » Fischer-Tropsch Synthese
 - » Kohleverflüssigung
- Reduktion des Schadstoffausstoßes
 - » z.B. Autoabgaskatalyse

Der Schlüssel zu diesen Herausforderungen: die Katalyse

- Über 80% aller Chemikalien werden weltweit über katalytische Verfahren hergestellt
- Katalysatoren entscheiden über die Kosteneffizienz, die Umweltverträglichkeit oder die Machbarkeit eines chemischen Prozesses.
- Quantensprünge in der Katalysatorforschung konnten immer wieder gesellschaftliche Probleme lösen, z.B.
 - » Beseitigung des Mangels an Düngemitteln durch die Erfindung des Haber-Bosch-Verfahrens
 - » Erhöhung der Reichweite des Erdöls durch die Cracking-Katalysatoren
- Auch für die genannten heutigen Herausforderungen ist die Katalyse wieder der Schlüssel



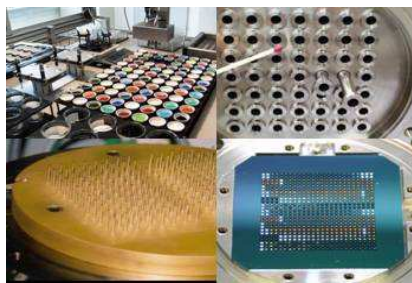
Im Fokus: Forschung und Entwicklung

- Die Chemie- und Ölindustrie muss die anstehenden Forschungs- und Entwicklungsaufgaben lösen
 - Der Marktteilnehmer, der eine der genannten Innovationen als erster signifikant wirtschaftlich nach vorne bringt, wird enorm profitieren
 - ⇒ **Geschwindigkeit ist gefragt**
 - Trotzdem werden die F&E Budgets der Unternehmen nicht nach oben schießen
 - ⇒ **Effizienz ist gefragt**
- ⇒ Die F&E im Bereich heterogene Katalyse stand und steht im Fokus



Agenda

- **hte Aktiengesellschaft - Kurzeinführung**
- **Markthintergrund:
Die Katalyse als Schlüssel für heutige Herausforderungen**
- **Gründung von hte**
- **Wichtige Themen bei Aufbau von hte**
 - » Patente
 - » Technologieentwicklung
 - » Finanzierung
 - » Organisation



Gründung von hte

Ausgangssituation 1999



Forschungslabor von Alwin Mittasch, 1911



Reaktor zur Erforschung des Ammoniak-Katalysators, 1911

Quelle: BASF SE

- **Erforschung des NH_3 -Katalysators 1911:**
 - » Manuelle Bedienung der Testreaktoren und Synthese der Katalysatoren
 - » Die Testreaktoren waren Einstrang-Reaktoren (insgesamt 30)
 - » Manuelle Datenanalyse, „Trial and Error“ – Ansatz
- **Katalysatorforschung 1999:** Technisch nicht grundsätzlich unterschiedlich zum Ansatz von 1911.

Gründung von hte

Grundannahmen

- (1) Die Wichtigkeit der Katalyse für die chemische Industrie wird tendenziell eher ansteigen**
- (2) Die Katalysatorforschung weist ein großes Effizienzpotential auf, da sie wichtige vorhandene technische Möglichkeiten nicht ausschöpft** (z.B. Parallelisierung, Automation, Datenbanken etc.)
- (3) Einfachreaktoren stellen für viele Forschungsprojekte eine suboptimale technische Lösung dar**
 - » Prozessparameter (T, p, GHSV) können in Einfachreaktoren gut und schnell untersucht werden
 - » Die Erforschung von Stoffparametern des Katalysators (z.B. Träger, Aktivkomponente, Temperaturbehandlung) ist dagegen nicht ausreichend effizient
- (4) Für viele ungelöste großtechnisch interessante Reaktionen sieht man das größte Verbesserungspotential in neuen Katalysator-Stoffklassen**

=> Hier gibt es Platz für eine Technologieinnovation!

Klassischer Entwicklungsprozess für eine Technologieinnovation

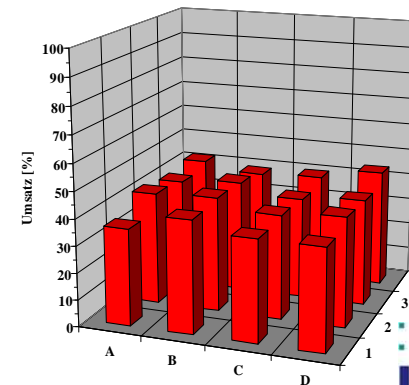
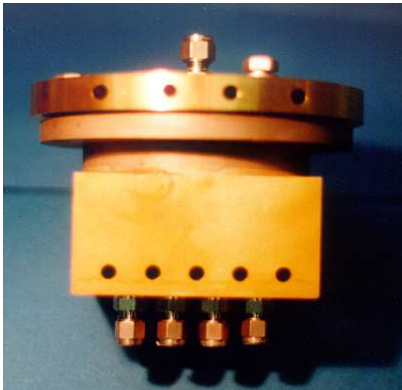
- (1) Idee / Erfindung
- (2) Evaluierung der Idee
(Technologie, Finanzen,
Markt)
- (3) Entscheidung zur
Fortführung / erste
Finanzierung
- (4) Prototyping / detaillierte
technische Ausarbeitung
- (5) Pilotierung unter
anwendungsnahen
Bedingungen
- (6) Realisierung der Innovation
als neuer Prozess oder
neues Produkt



Nächste Schritte

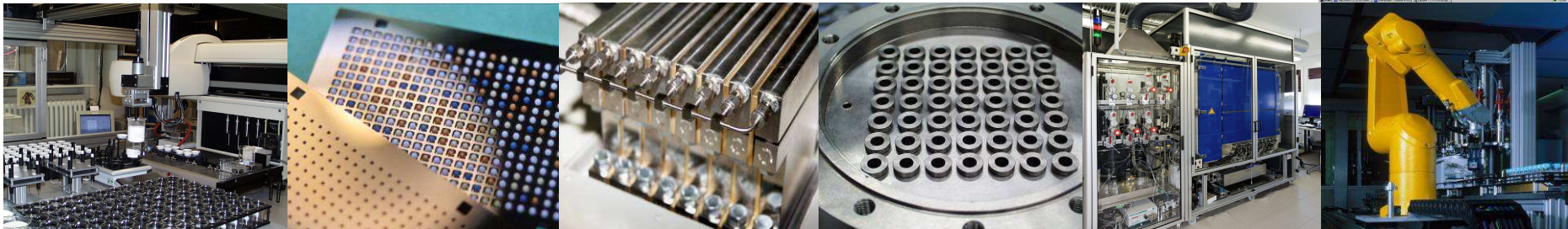
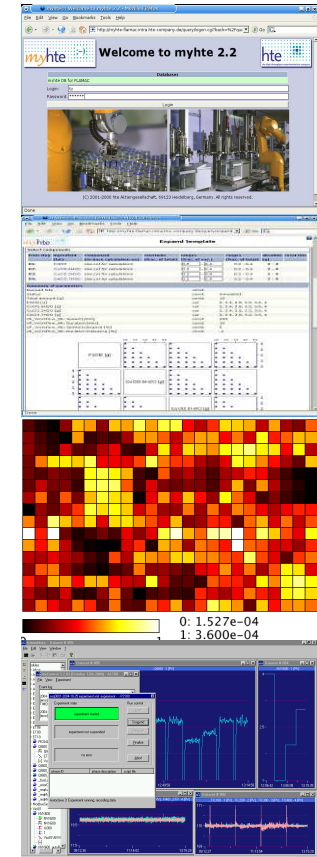
Gründung von hte – Erste Technologieentwicklungen

- Die ersten Entwicklungen für einen Mehrfach-Testreaktor für Katalysatoren fanden 1996 – 1997 an der Universität Frankfurt statt
- Das „Proof of Principle“ für Mehrfach- Katalysatortests konnte erbracht werden
- Um die Technologie weiterzuentwickeln und auf einen industriellen Standard zu bringen, waren die an der Universität vorhandenen Möglichkeiten jedoch nicht ausreichend

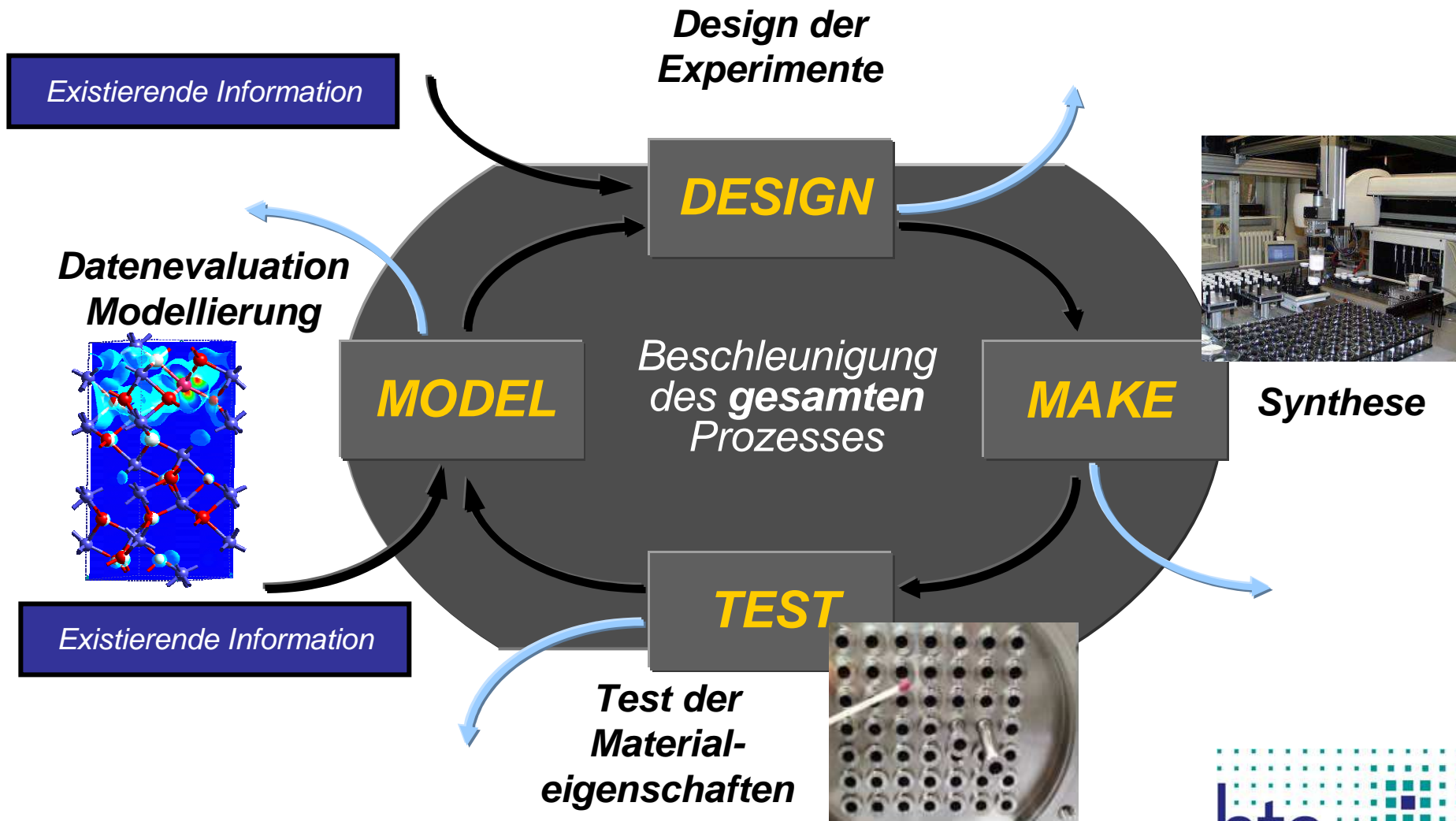


Mit nur Testen ist es nicht getan

- Der Gesamtprozess muss beschleunigt werden
- High Throughput Experimentation = feststehender Begriff für einen Workflow, der alle Einzelschritte der Materialforschung automatisiert und parallelisiert:
 - » Materialsynthese
 - » Evaluierung der Materialeigenschaften
 - » Planung der Experimente und Datenanalyse
- Zielstellung ist die Beschleunigung des F&E-Prozesses von der Idee zur Marktreife



High Throughput Experimentation



Gründung von hte

- Entscheidung zur Gründung eines Unternehmens im Jahr 1997 (effektive Gründung dann 1999), da
 - » die Marktchance sehr groß schien
 - » Großkonzerne für diese Art von Technologieentwicklungen nicht ohne weiteres aufgestellt waren
 - » ein neutrales, kleines Unternehmen möglicherweise eine größere Chance auf Erfolg haben könnte.



Gründung von hte

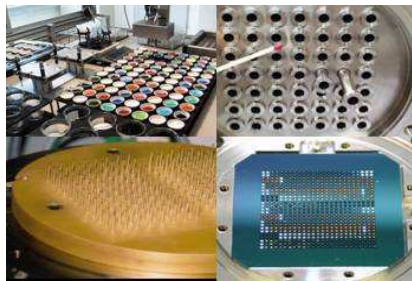
„Sich beeilen nützt nichts. Zur rechten Zeit aufbrechen ist die Hauptsache.“



Jean de la Fontaine (1621 -1695),
Französischer Schriftsteller und Fabeldichter

Agenda

- **hte Aktiengesellschaft - Kurzeinführung**
- **Markthintergrund:
Die Katalyse als Schlüssel für heutige Herausforderungen**
- **Gründung von hte**
- **Wichtige Themen bei Aufbau von hte**
 - » Patente
 - » Technologieentwicklung
 - » Finanzierung
 - » Organisation

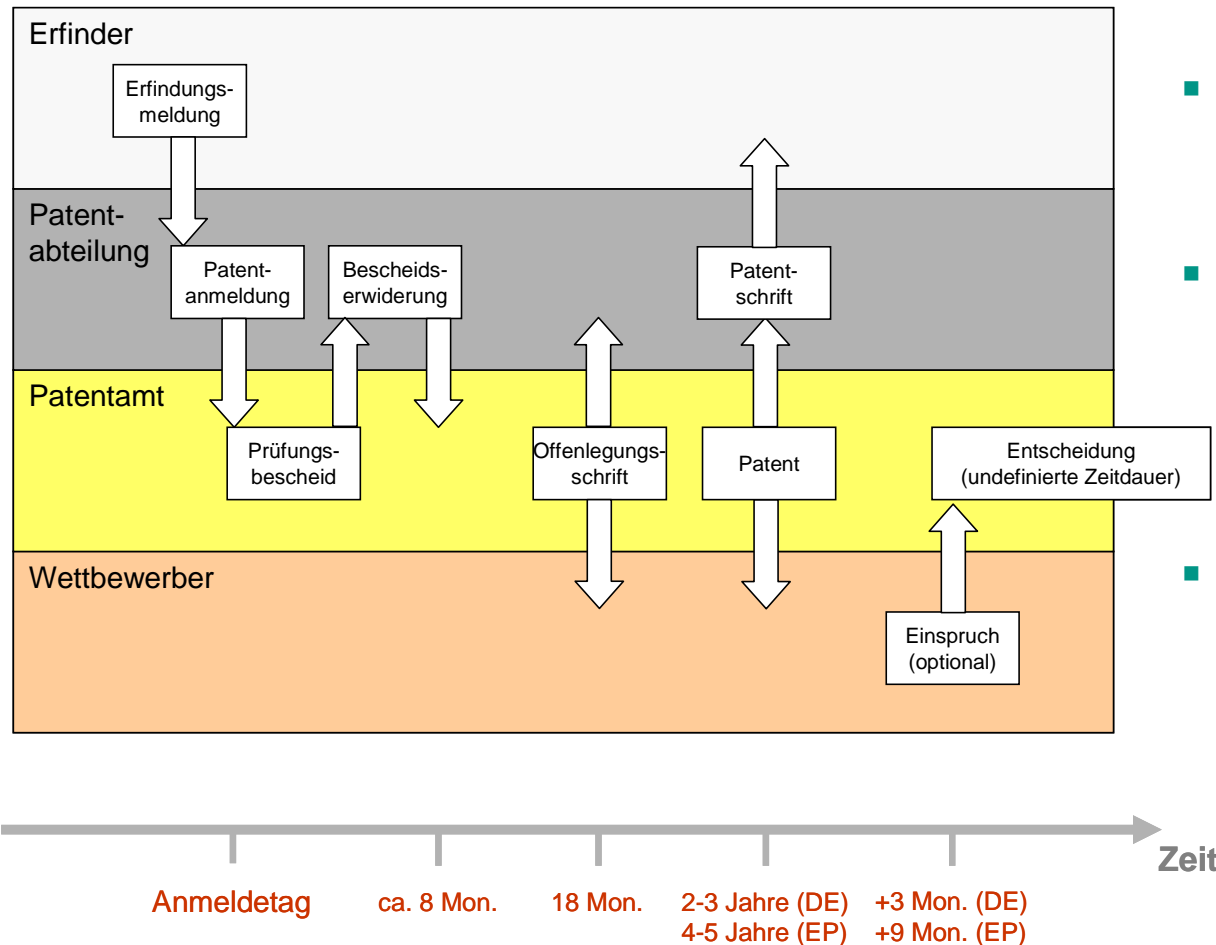


Patente

- Durch Patente lassen sich technische Erfindungen schützen, die
 - » **neu**, d.h. nicht veröffentlicht oder durch Nutzung bekannt sind,
 - » nicht offensichtlich sind, d.h. auf einer **erfinderischen Tätigkeit** beruhen und auf Überlegungen beruhen, die über das Wissen eines Durchschnittsfachmanns auf diesem Gebiet hinausgehen,
 - » ausreichend **klar** sind, d.h. der Anmeldegegenstand muss sich genau festlegen lassen und
 - » sich **gewerblich nutzen** lassen
- Ein Patent stellt ein **Verbotungsrecht** gegenüber Dritten dar
- Die Wirkung eines Patents ist **örtlich begrenzt** (durch die Wahl der nationalen Anmeldungen) und **zeitlich begrenzt** (20 Jahre nach Anmeldedatum)

Patente: Herausforderungen für Start-Ups

Zeitlicher Ablauf 1/2



- Erst nach 18 Monaten wird eine angemeldete Patentschrift offengelegt
- Die Entscheidung des Amtes bezüglich der Erteilung eines Patentes kann mehrere Jahre in Anspruch nehmen
- Vor Entscheidungen in Einspruchsprozessen können nochmals Jahre vergehen.

Patente: Herausforderungen für Start-Ups

Zeitlicher Ablauf 2/2

- Was die Konkurrenz gemacht hat, ist erst 18 Monate nach deren Anmeldung klar
- Für den Gesamtprozess sind **zehn oder mehr Jahre** keine Seltenheit, d.h. die
 - » patentrechtliche Klärung eines umkämpften Gebiets kann zeitlich **nach dem interessanten Marktfenster** erfolgen und
 - » **erhebliche Ressourcen** verschlingen, die für ein Start-Up schwierig zu erbringen sind
- Im US-Raum ergibt sich zusätzlich die Schwierigkeit, dass aufgrund des „first to invent“ Prinzips nicht sofort eindeutig zu ermitteln ist, was im Streitfall kostspielige Ermittlungsverfahren zur Folge hat.

Patente: Herausforderungen für Start-Ups

Begrenzte Ressourcen

- In der Regel sind die Ressourcen von Start-Ups begrenzt, das bedeutet:
 - » Ein größerer Konkurrent kann Start-Ups durch Einreichen einer Masse von (möglicherweise unklaren) Patenten zum Vergleich oder Lizenznahme drängen
 - » Start-Ups sind selten in der Lage, die Einhaltung der eigenen Patente weltweit zu überwachen
 - » Die Kosten für ein weltweit gültiges Patent sind für ein Start-Up noch immer erheblich
(=> Übersetzungen, Amtsgebühren für jedes Land)

Patente: Herausforderungen für Start-Ups

Begrenzte Kompetenz

- Ein kleiner Fehler im Wortlaut des Patentes, im Verfahren oder im zeitlichen Ablauf kann die eigene patentrechtliche Position komplett zerstören
 - Die Gründer von Start-Ups sind anfangs häufig weniger auf patentrechtliche Fragen fokussiert
 - Viele Gründer besitzen wenig Wissen über Patente
- ⇒ Es besteht die Gefahr, dass Start-Ups die Früchte ihrer eigenen Innovation nicht selbst ernten

Patente: Herausforderungen für hte 1999

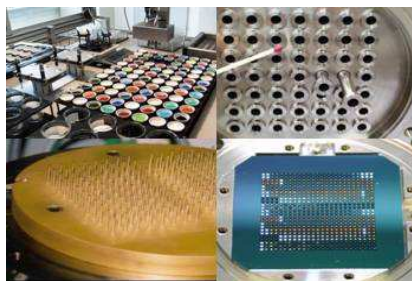
- Umkämpfter, neuer Markt
 - Finanziell starker Konkurrent wählt eine aggressive Patentstrategie
 - Ressourcen sind begrenzt
 - Kompetenz muss erarbeitet werden
- ⇒ erhebliche Tätigkeit auf dem Patentgebiet
- ca. 50 Patentfamilien, 150 Einzelpatente angemeldet
 - Einsprüche gegen Anmeldungen des aggressiven Konkurrenten in Europa
 - Strategische, punktuelle Patentarbeit in US, Asien

Patente: Fazit

- Das Thema von entscheidender Bedeutung für den mittel- und langfristigen Erfolg eines jungen Unternehmens
- Leider wird es noch immer teilweise unterschätzt oder zumindest unterpriorisiert
- Es ist notwendig, sich frühzeitig mit der Patentfrage zu befassen und auch die notwendigen (möglicherweise auch signifikanten) Ressourcen bereitzustellen

Agenda

- **hte Aktiengesellschaft - Kurzeinführung**
- **Markthintergrund:
Die Katalyse als Schlüssel für heutige Herausforderungen**
- **Gründung von hte**
- **Wichtige Themen bei Aufbau von hte**
 - » Patente
 - » Technologieentwicklung
 - » Finanzierung
 - » Organisation

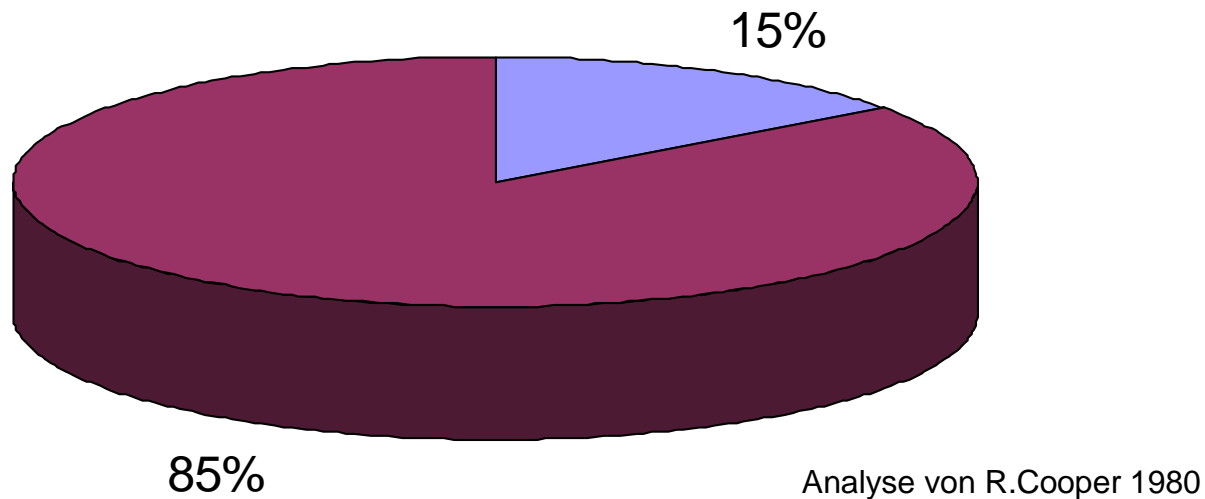


Technologieentwicklung

- Im Fall von hte sind die Zielkunden die Topunternehmen der globalen Chemie- und Öl/Gasindustrie.
 - ⇒ Solche Firmen werden nur Aufträge erteilen, wenn ein klarer Technologie- oder Wissensvorteil vorhanden ist. Sobald dieser Vorteil nicht mehr da ist, werden die Aufträge ausbleiben
- Es ist also entscheidend, welche technologischen Entwicklungen ein Start-Up immer wieder angeht
- Größere Fehlentwicklungen können bei kleinen Firmen tödlich sein

Technologieentwicklung: Markteintritt

Warum bleibt vielen Produkten der Erfolg versagt?



-  Technische Schwächen
-  Mangelnde Marktorientierung

Technologieentwicklung: Markteintritt

Warum bleibt vielen Produkten der Erfolg versagt?

- Der Erfolg eines neuen Produktes hängt nicht von der eigenen Sichtweise der Sinnhaftigkeit des Produktes ab, sondern von der des Kunden.
- Der Mensch (und damit auch der Kunde) tendiert dazu,
 - » Risiko eher zu scheuen
 - » Für Handlungen einen gewissen Druck zu benötigen
 - » Neue Dinge vor dem Kontext der gegenwärtigen Situation (und weniger vor der der Zukunft) zu bewerten

Technologieentwicklung: Markteintritt

Neue Dinge brauchen ihre Zeit

- "This 'telephone' has too many shortcomings to be seriously considered as a means of communication. The device is inherently of no value to us."
 - Western Union internal memo, 1876
- "Heavier-than-air flying machines are impossible."
 - Lord Kelvin, president Royal Society, 1895
- "All what can be invented, has already been invented"
 - Charles H. Duell, Head of US Patent-Office, 1899
- "Who the heck wants to hear actors talk?"
 - H.M. Warner, Warner Brothers, 1927
- "I think there is a world market for about five computers"
 - Thomas J. Watson, CEO IBM, 1943
- "We don't like their sound, and guitar music is on the way out."
 - Decca Recording Co. rejecting the Beatles, 1962

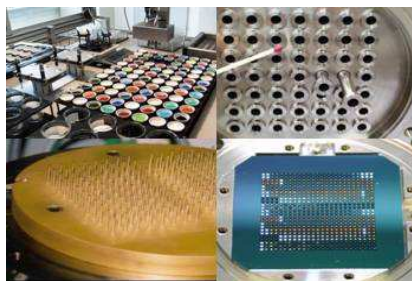
Technologieentwicklung

Fazit

- Wer Erfolg haben will baut keine Luftschlösser, sondern bietet Lösungen, die in absehbarer Zeit einen Markt haben
- Für wirklich neue Dinge ist meist ein langer Atem und viel Überzeugungskraft gefragt

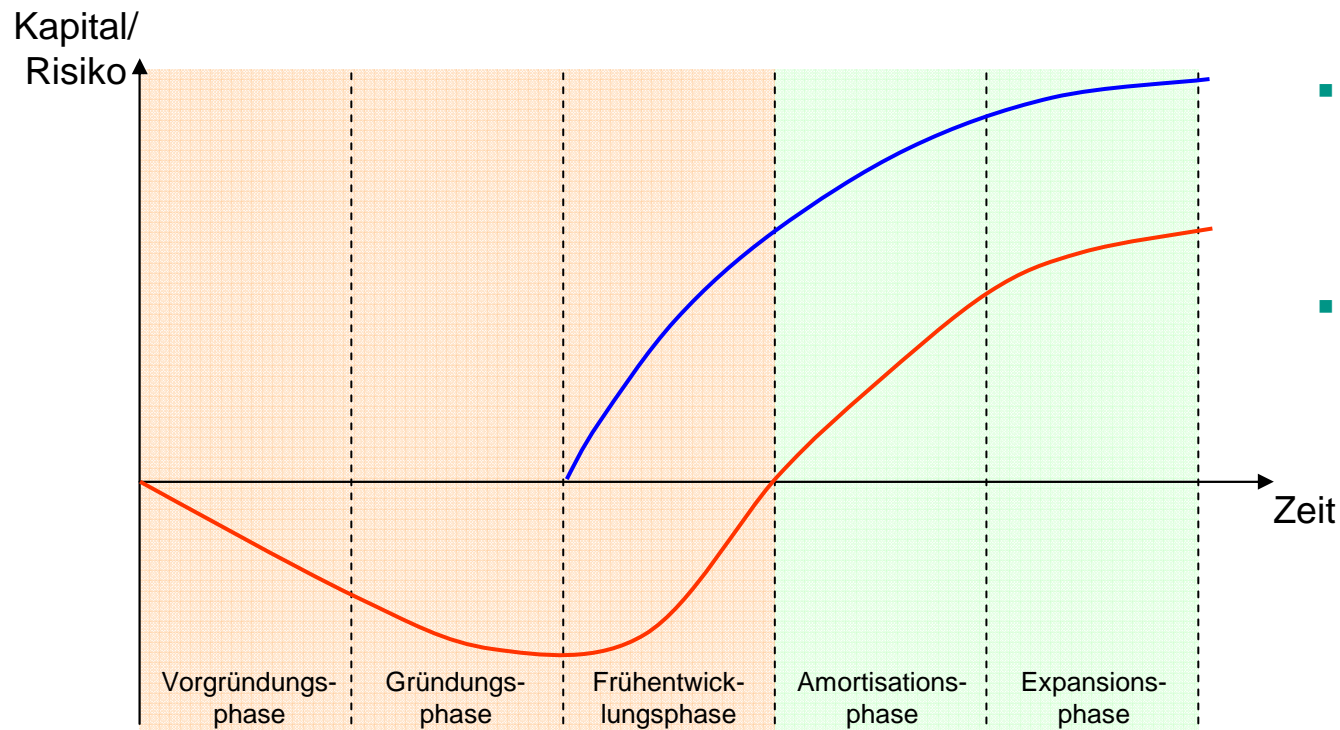
Agenda

- **hte Aktiengesellschaft - Kurzeinführung**
- **Markthintergrund:
Die Katalyse als Schlüssel für heutige Herausforderungen**
- **Gründung von hte**
- **Wichtige Themen bei Aufbau von hte**
 - » Patente
 - » Technologieentwicklung
 - » Finanzierung
 - » Organisation



Finanzierung

Typische Umsatz/Kostenstruktur in den Entwicklungsphasen eines Unternehmens:



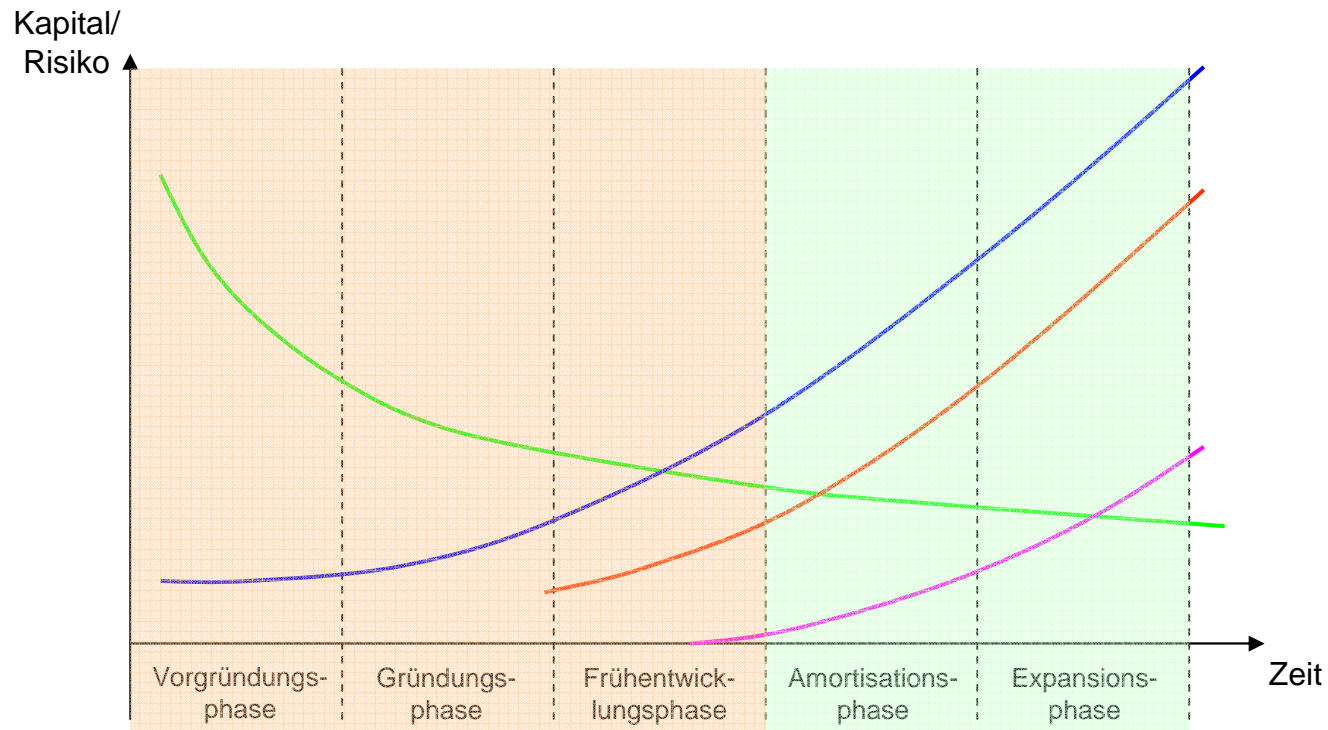
- Die ersten drei Phasen werden in der Regel einem „Start-Up“ zugeordnet.
- Das Thema Finanzierung ist hier von existenzieller Bedeutung

Quelle: Hering, Vincenti: Unternehmensgründung, 2005

— Umsatz
— Kumulierte Einnahmen/Ausgaben

Finanzierung

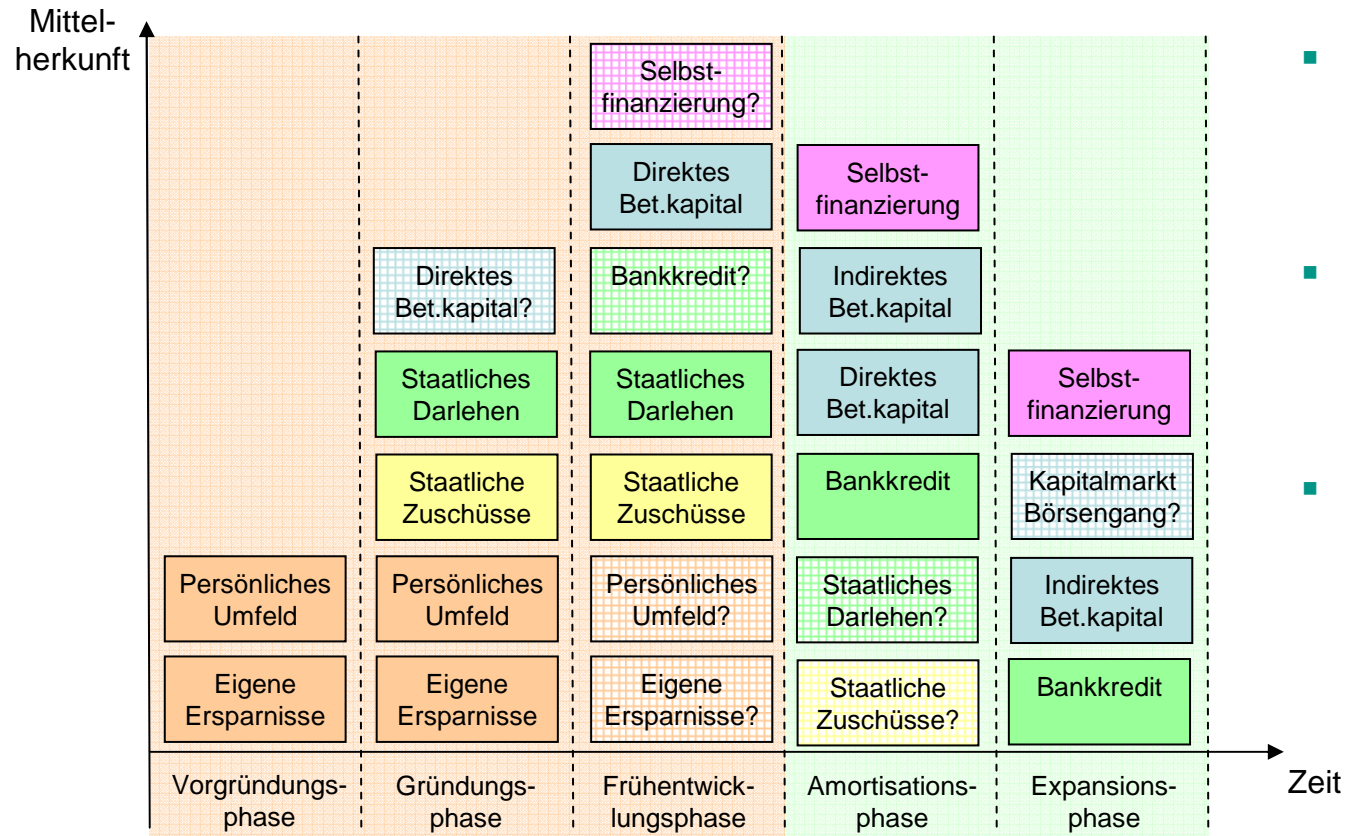
Risikostruktur und Finanzierungsquellen:



Quelle: Hering, Vincenti: Unternehmensgründung, 2005

- Finanzierungsrisiko
- Kapitalbedarf
- Potential zur Außenfinanzierung
- Potential zur Innenfinanzierung

Finanzierung



- Die ersten Phasen müssen in der Regel über eigene Mittel finanziert werden.
- Eigenkapital und öffentliche Förderung sind die nächsten Möglichkeiten
- Bankkredite tragen erst bei stabiler Innenfinanzierung oder Besitz von dinglichen Rechten bei.

Quelle: Hering, Vincenti: Unternehmensgründung, 2005

Finanzierungsrisiko

Finanzierung: Der Business Plan

- Der Business Plan stellt eine wichtige Voraussetzung für viele Arten der Kapitalbeschaffung dar. Die Teilbereiche:
 - » Grundlagen
 - Qualifikation des Gründers und der Führungskräfte
 - Geschäftsidee, Produkte bzw. Dienstleistungen
 - » Externe Aspekte
 - Markt- und Wettbewerbsanalyse
 - Wettbewerbsstrategie, Instrumente des Marketing
 - » Interne Aspekte
 - Unternehmensressourcen, Geschäftsprinzip
 - Umsatz- und Kostenplanung
 - » Finanzierung
 - Investitions- und Kapitalbedarfsplanung
 - Finanzierungsplanung

Finanzierung: Der Fall hte

- hte stellt einen äußerst untypischen Fall der Unternehmensfinanzierung dar:
 - » Kurz nach Firmengründung konnte ein 5-Jahres Vertrag mit BASF im Gesamtvolumen von ca. 16 M EUR abgeschlossen werden
 - » Ein halbes Jahr später wurde ein weiterer 5-Jahres Vertrag mit Chevron abgeschlossen.
- ⇒ hte war fast von Beginn an innenfinanziert und profitabel!
- Einziges Problem: Konkurrenten gelangen erfolgreiche Börsengänge oder großvolumige Kapitalerhöhungen und verfügten so über wesentlich mehr Möglichkeiten

Finanzierung: Der Fall hte

Kapitalrunde 2003

2003 wurde eine Kapitalrunde abgeschlossen

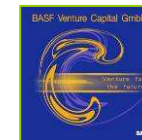
- Vier Investoren
- Stabile, verlässliche Partner mit einem mittelfristigen Investitionsziel (2008)
- Keine Mehrheit am Gesamtkapital

Neues Kapital für

- » Interne Materialentwicklungsprojekte: Automobilabgaskatalyse
- » Zusätzliche Stellen: Business Development, Administration, Patentwesen
- » Entwicklungen: Software und Technologie Entwicklungen
- » Reserve an liquiden Mitteln

SEED

L-EA
L-EigenkapitalAgentur



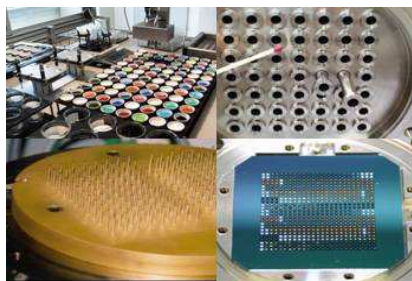

hte
the high throughput experimentation company

Finanzierung: Fazit

- Das Vertrauen der Banken und der Investoren ist die Basis der Finanzierungserfolgs, d.h. man sollte
 - » Business Pläne erreichbar formulieren
 - » Zukunftserwartungen so realistisch wie möglich artikulieren und
 - Diese wenn möglich einhalten -
 - Wenn nicht möglich in der Lage sein, eine nachvollziehbare Abweichungsanalyse zu erstellen
 - » Die Kommunikationsbasis und den Informationsaustausch nie zum Erliegen kommen lassen
- Die Strukturierung der optimalen Finanzierung erfordert viel Arbeit und setzt Wissen und Kontakte voraus
 - ⇒ Wenn man die Kompetenz nicht an Bord hat, sollte man Berater hinzuziehen

Agenda

- **hte Aktiengesellschaft - Kurzeinführung**
- **Markthintergrund:
Die Katalyse als Schlüssel für heutige Herausforderungen**
- **Gründung von hte**
- **Wichtige Themen bei Aufbau von hte**
 - » Patente
 - » Technologieentwicklung
 - » Finanzierung
 - » Organisation



Organisation

„Den Wert eines Unternehmens machen nicht Gebäude und Maschinen und auch nicht seine Banknoten aus. Wertvoll an einem Unternehmen sind nur die Menschen, die dafür arbeiten, und der Geist, in dem sie es tun.“



Heinrich Nordhoff (1899 -1968),
1948 -1968 Vorstandsvorsitzender Volkswagen

Organisation

Start-Up – Anforderungen an den Mitarbeiter

- Die Mitarbeiter eines Start-Ups werden stark gefordert:
 - » Aufgaben ändern sich schnell
 - » Arbeitsbereiche ändern sich schnell
 - » Breite des Aufgabenfeldes wesentlich höher als im Großunternehmen
 - » Verantwortlichkeit / Signifikanz der eigenen Arbeit für das Unternehmen viel höher
 - » Häufig muss die Grundlage für die eigene Arbeit erst geschaffen werden / keine Schema-F-Jobs
- ⇒ Start-Ups ziehen starke Charaktere an
- Die ersten Mitarbeiter sind die wichtigsten – hier ist entscheidend:
 - » Gute Auswahl
 - » Angemessene Übertragung von Verantwortung
 - » Gute Kommunikation

Organisation

Wachstum – Anforderungen an den Mitarbeiter

- Die Anforderungen an den Mitarbeiter eines Start-Ups sind unterschiedlich in Abhängigkeit der Unternehmensgröße:
 - » Gründungsphase
 - Generalist
 - Self Starter
 - Breites Kompetenzspektrum
 - Führungsstärke nicht ausschlaggebend
 - » Reifephase
 - Spezialist
 - Team Player
 - Engeres Kompetenzspektrum
 - Führungsstärke wichtig bei entsprechender Position
- ⇒ Die besten Mitarbeiter der Gründungsphase müssen nicht die besten der Reifephase sein

Organisation

Organisationsherausforderung Wachstum

- Start-Ups (insbesondere erfolgreiche) haben eine besondere Herausforderung im Thema Wachstum: Mit der Anzahl der Hierarchien ändern sich
 - » die Art der Kommunikation
 - » die Arbeitsprozesse
 - » die Breite des Aufgabenspektrums für den Einzelnen
 - » die gefühlte Verantwortung des Einzelnen

	6 - 20 MA	21 - 49 MA	50 - 99 MA	100 - 499 MA
1 Ebene	52%	18%	5%	2%
2 Ebenen	41%	62%	52%	33%
3 Ebenen	7%	19%	40%	53%
4 Ebenen und mehr		1%	3%	12%

Anzahl formeller Führungsebenen nach Unternehmensgröße (Sattes, Conrad, 1998)

Unternehmenskultur

- Hohe Verantwortlichkeiten der Einzelnen fördert eine starke Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen
 - ⇒ Eine starke eigene Unternehmenskultur kann entstehen
- Eine gute Unternehmenskultur ist eine wichtige Voraussetzung für den Erfolg

Ziel: Der Erhalt der Unternehmenskultur im Wachstumsprozess

Unternehmenskultur / Organisation

„Eine effektive Firma hat sehr viel mehr Ähnlichkeit mit dem Karneval in Rio als mit einer Pyramide am Nil.“

Tom Peters, Jenseits der Hierarchien

Peters' Aussage bezieht sich auf die Notwendigkeit von informalen Strukturen in einem Unternehmen

⇒ ist aber auch auf Fragen der Unternehmenskultur anwendbar

Organisation: Fazit

- Die Güte der Organisation und der Kultur eines Unternehmens determiniert den Erfolg
- Für beides kommt den Gründern und Führungskräften eines Unternehmens eine Schlüsselrolle zu
- Insbesondere für eine gute Unternehmenskultur sind Verhaltenselemente der Unternehmensführung wünschenswert wie
 - » Vorleben einer Vorbildfunktion
 - » Ehrlichkeit, Offenheit, Verlässlichkeit
 - » Begeisterungsfähigkeit und Visionen vermitteln
 - » Treffen von konsistenten und nachvollziehbaren Entscheidungen
 - » Delegation von Verantwortung
 - » Mitarbeiter nicht nur führen, sondern auch entwickeln

Das Wichtigste zum Schluss

Man wird nie erfahren was möglich ist, wenn man die eigenen Chancen nicht nutzt

⇒ Gehen Sie Ihren Möglichkeiten nach und nutzen Sie sie, wenn es geht

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit