

# Durchstarten

Ein Blick hinter die Kulissen des Hyperwachstums

Bearbeitet von  
Von Nicolas Minvielle, Martin Lauquin, und Nicolas Caruso

1. Auflage 2019. Buch. 177 S. Kartoniert  
ISBN 978 3 8006 5757 5  
Format (B x L): 21,0 x 26,0 cm

[Wirtschaft > Management > Unternehmensführung](#)

Zu [Leseprobe](#)

schnell und portofrei erhältlich bei

  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](#) ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

Minvielle Lauquin Caruso  
Durchstarten

  
**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Nicolas Minvielle Martin Lauquin Nicolas Caruso

# DURCHSTARTEN

Ein Blick hinter die Kulissen  
des Hyperwachstums

beck-shop.de  
Aus dem Französischen übersetzt von  
Christiane Rieser  
DIE FACHBUCHHANDLUNG



Verlag Franz Vahlen München

  
**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Copyright: © 2018 Les Éditions Diateino

ISBN 978 3 8006 5757 5

© 2019 Verlag Franz Vahlen GmbH, Wilhelmstr. 9, 80801 München

Satz: Fotosatz Buck

Zweirkirchener Str. 7, 84036 Kumhausen

Druck und Bindung: Neografia, a. s., Printed in Slovakia

Umschlaggestaltung: Ralph Zimmermann – Bureau Parapluie nach der französischen Originalvorlage

Bildnachweise: © losw, © Kanate (beide depositphotos.com)

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier

(hergestellt auch chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Danke! 🚀🚀🚀🚀🚀

Danke, dass Sie sich für dieses Buch  
entschieden haben.

beck-shop.de  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

# Die Autoren



Nicolas Minvielle

Nicolas ist promovierter Ökonom und verantwortlich für den spezialisierten Masterstudiengang „Marketing, design et création“ (*Marketing, Design und Gestaltung*) an der Audencia Business School im französischen Nantes. Er veröffentlichte bereits eine Reihe von Werken zu den Themen Innovation und Design. Außerdem ist er Mitbegründer von Making Tomorrow, einer Gruppe, die mittels Design Fiction die Zukunft entwirft. Darüber hinaus ist er Autor von „Jouer avec les futurs“ (*Mit der Zukunft spielen*).



Martin Lauquin

Als Serial Entrepreneur und Design Thinker setzt Martin sich für die Verbindung von Managementansätzen und gestalterischen Herangehensweisen ein, die aus der Maker-Bewegung hervorgingen, um Entscheidern dabei zu helfen, outside the box zu denken. Er ist Kreativstrategie bei Weave und Mitbegründer von Making Tomorrow. Er hat die Bücher „Are you Design?“ sowie „Dessiner pour (mieux) décider“ (*Zeichnen, um (besser) zu entscheiden*) veröffentlicht.

# Der Zeichner



Nicolas Caruso

Der Visual Facilitator, Werbegrafiker und Illustrator hat mehr als zehn Jahre bei Kommunikationsagenturen gearbeitet. Nicolas hat die Visual Facilitation Gemeinschaft mitbegründet und ist für verschiedene Organisationen tätig, bei denen er das Zeichnen einsetzt, um die Blickwinkel zu verändern und um zu helfen, Situationen besser beurteilen zu können sowie die gesteckten Ziele zu erreichen.

# Inhalt

8

## Vorwort

von Christophe Descos

11

## Einleitung

Wie entstand die Idee zu diesem Buch?

21

## Sie haben uns ihre Pforten geöffnet

Ihre Philosophie der Beschleunigung

33

## Warum Beschleunigung?

Entmystifiziert: die Kunst, schnell zu wachsen

73

## Wie startet man durch?

Eintauchen in das Hyperwachstum

75 Eine radikale Vision

91 Extreme Anforderungen an Human Resources

107 Eine starke Kultur

119 Key Performance Indicators für alles

133 Viel Geld

151

## Jeder kann durchstarten

Was soll ich machen, wenn ich kein Start-up bin?

171

## Beschleunigung zeichnen

Eine Skizze, die alles zusammenfasst



# VORWORT

Die Welt gehörte schon immer den Unternehmern, da sie für Wohlstand sorgen und Arbeitsplätze schaffen. Dies gilt heute mehr denn je. Laut Maurice Lévy hat sich noch keine industrielle Transformation so schnell vollzogen wie die Digitalisierung. Durch die Schnelligkeit der aktuellen Veränderungen verliert das Mooresche Gesetz an Gültigkeit.\* Technologische Innovationen revolutionieren alle Wirtschaftsbereiche. Die Digitalisierung setzt sich überall durch und unser Alltag wird ständig vernetzter. Die Arbeitswelt wird transformiert, vertragliche Beziehungen ändern sich, werden flexibler und die Unternehmensführung passt sich dem unweigerlich an.

## Die Wachstumsunternehmen Akteure und Träger der Veränderung der Welt

In dieser Welt ständigen Wandels müssen Unternehmen, egal welcher Größe, sich anpassen, um zu wachsen und um neue Märkte zu erschließen: Das bedeutet, sie müssen selbstverständlich Neuerungen einführen, um ihren Wettbewerbsvorteil auszubauen und ihr organisches Wachstum zu steigern, sich anschließend internationalisieren, um an der Zunahme des Handels und der „Weltkultur“ der jungen Generationen teilzuhaben, externes Wachstum generieren, um in neuen Bereichen und Tätigkeitsfeldern das Tempo zu erhöhen.

Der Technology Fast 50 Award zeigt jedes Jahr, in welchem Maße das Hyperwachstum in Europa Realität werden kann. Bei dem Wettbewerb werden die wachstumsstärksten Unternehmen ausgezeichnet: Die Top Drei verzeichnen ein Wachstum von über 2.000 Prozent innerhalb von drei Jahren!

Solche unvorstellbaren Wachstumsraten werden natürlich von neugegründeten Unternehmen erzielt, die ihre auf Expansion ausgerichteten Geschäftsmodelle schnell ausbauen. Genau wie die Customer Journey ist die Suche nach einem skalierbaren Modell äußerst wichtig für Wachstumsunternehmen. Jeder neue Prozess muss skalierbar sein, dies gilt insbesondere für Start-ups mit Schwerpunkt auf B-to-C. So kann sich ein kleiner, regionaler Erfolg zu einem großen, globalen Erfolg ausweiten. Wie wird dieses Hyperwachstum gemanagt? Was ist sein Antriebsmotor und welche Konsequenzen hat es?

\* Université du Numérique (*Digitale Universität*) des französischen Unternehmerverbands MEDEF (*Mouvement des Entreprises de France*), März 2017.

## „Start-up & Scale-up“ versus „KMU & ETI\*“

Unterschiedliche kulturelle Wurzeln für dasselbe Ziel: Wachsen!

Innovative Unternehmen haben nicht dieselben kulturellen und organisatorischen Grundlagen wie andere Unternehmen. Zumindest dem Anschein nach ist ihre Organisation kompakter, ihr Managementmodell partizipativer und ihre Investoren sind mehr an Wertsteigerung interessiert als an Gewinnmargen, Zukunftssicherheit oder Investitionskraft. Trotz allem sind sie, genau wie die anderen Unternehmen auch, darauf aus zu wachsen!

Trügt der Schein?

Um sie besser zu verstehen, muss man die derzeitige Ausnahmerecheinung des Hyperwachstums begreifen ... und vielleicht auch ein zukünftiges Organisationsmodell, das demnächst dominierend werden könnte.

Wachsen setzt voraus, dass die eigenen Kapazitätsgrenzen überschritten und alle Mittel „unter Spannung“ gehalten werden: HR, IT, Geld ... Wachstum ist nicht nur ein Wunschdenken, sondern vor allem eine sehr pragmatische Abfolge von oftmals schwierigen Entscheidungen, die es jedem beliebigen Unternehmen erlauben, Gas zu geben: Nudges („How small changes can make a big difference“) gibt es überall, man muss sie nur erkennen!

Das Buch „Durchstarten“ (es ist ein komplettes Programm!) beleuchtet das Thema Wachstum unter diesem Gesichtspunkt auf ganz neue Weise: Es nimmt das Hyperwachstumsmodell im Alltag der Start-ups genau unter die Lupe und lässt viele Beteiligte zu Wort kommen. Das äußerst originelle Resultat mit vielen Zeichnungen macht auf klare und didaktische Weise deutlich, wo die Grenzen und vor allem die Chancen für alle Unternehmen liegen.

Unter den oben genannten Bedingungen setzen die Führungskräfte diesen Circulus virtuosus des Wachstums und der Entwicklung in Gang, der oft aus Investieren, Neuerungen einführen, sich neu erfinden ... besteht. Kurz gesagt: Aus „Unternehmen“!

**CHRISTOPHE DESCOS**

Direktor Bereich Unternehmen und institutionelle Märkte  
Banque Populaire, Groupe BPCE



\* ETI (Entreprises de Taille Intermédiaire – Unternehmen mittlerer Größe) haben 250 bis 4 999 Mitarbeiter und einen Umsatz unter 1,5 Mrd. €.