

Leadership versus Controlling

Innovationskraft und neue Perspektiven zu fördern ist Voraussetzung für gedeihliches Wachstum in Unternehmen.

Als Unternehmer und Investor beobachte ich immer wieder ähnliche Phänomene in größtmäßig ähnlich strukturierten Unternehmen: Compliance/Riskmanagement hemmt den Vertrieb und dringend benötigte Geschäftsabschlüsse einerseits, übertriebenes Controlling schränkt dringend benötigte Kreativität ein.

Nun ist nicht zu bestreiten, dass aufgrund überbordender (europarechtlicher und internationaler) Regularien und Compliance-Anforderungen Unternehmensführung schwieriger und für die Organe jedenfalls auch riskant geworden ist; die Tendenz, sich (über)labzusichern ist daher verständlich. Leadership wird daher zukünftig insbesondere auch daran zu messen sein, wie es Führungskräften gelingt, compliant, kreativ, effektiv und innovativ zu bleiben bzw zu werden.

Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten, aber insbesondere auch Vertrauen in das Team und die Delegation von Aufgaben und Verantwortlichkeiten sind dafür unumgänglich. Wenngleich die strukturellen und regulatorischen Fakten und Anforderungen an ein Start-up überaus divers und jedenfalls anders zu beurteilen sind, als für ein börsennotiertes Unternehmen, möchte ich dennoch anhand eines Start-ups ein Beispiel bringen. Hier haben wir auf zwei Ebenen die ersten strukturellen Herausforderungen zu meistern: Zum einen gilt es, ein Gründerteam so aufzustellen, dass die für das Unternehmen wesentlichen Kompetenzen inhouse abgedeckt sind und zu anderen relevanten Themen (zB. legal, tax, IT, etc) externe Experten beigezogen werden. Es gilt einerseits zu verhindern in einem zu frühen Stadium zu viele Geschäftsanteile an nicht unternehmensrelevante Shareholder abzugeben, auf der anderen Seite aber auch, aus falsch verstandenem

Stolz sich zu sehr an sein „Eigentum“ zu klammern.

„Start-ups gehen mit einem anderen Blickwinkel ans Unternehmertum heran.“

ARNO F. LIKAR

Nur ein Unternehmen, das ein starkes Gründer*innen-/Management-Team hat, ist auch für Kund*innen und allenfalls benötigte Investor*innen interessant. Auf Ebene der Investor*innen gibt es unterschiedliche Ansätze, zum einen den eher kapitalorientierten, zum anderen aber auch einen managementorientierten Ansatz. Beide haben ihre Vor- und Nachteile, solange das „Controlling“ auf Seiten der oder des Investierenden nicht in ein überbordendes Reporting und „hineinmanagen“ ausartet, das es dem

Unternehmen und dem Gründerteam verunmöglicht, sein volles Potential abzurufen und vor allem innovativ zu bleiben.

Start-ups haben eben gerade den Vorteil, mit einem anderen Blickwinkel an Unternehmertum heranzugehen und nicht den (internen) Zwängen eines Konzerns zu unterliegen. Es gilt sicherzustellen, diese Innovationskraft und neue Perspektiven zu fördern und nicht zu hemmen. Die Voraussetzungen an ein gedeihliches Wachstum und einen Mehrwert für die Gesellschaft sind also dann optimal gegeben, wenn sich einerseits das Gründerteam gut aufgestellt hat und andererseits Investorinnen und Investoren ihre Rolle richtig verstehen und am Ende des Tages neben Kapital insbesondere auch Erfahrung weitergeben und als Sparring-Partner zur Verfügung stehen, nicht jedoch als „pingelige Kontrolleure“.



ZUR PERSON

Arno F. Likar ist Rechtsanwalt, Start-up-Investor und Geschäftsführer mehrerer Unternehmen in unterschiedlichen Branchen und berät sowohl Start-ups als auch börsennotierte Unternehmen, insbesondere in strukturellen, strategischen, gesellschaftsrechtlichen und internationalen Angelegenheiten

ZUM UNTERNEHMEN

LIKAR Rechtsanwälte haben ihren Sitz in Graz und Sprechstellen in Wien und Klagenfurt. Mit der HAI Smart Equity wird vor allem Cash und Know-how in Start-ups investiert, mit der GLT Immobilien werden Projekte realisiert.