

JAMES WATT

BUSINESS FÜR PUNKS

BRICH ALLE REGELN!

ÜBERSETZUNG AUS DEM ENGLISCHEN VON JORDAN T. WEGBERG

© des Titels »Business für Punks« von James Watt (978-3-86881-642-6)
2016 by redline Verlag, Münchner Verlagsgruppe GmbH, München
Nähere Informationen unter: <http://www.redline-verlag.de>

REDLINE | VERLAG

VORWORT: HALLO, LASST UNS DIE WELT VERÄNDERN

*»Aus meiner Sicht heißt Punk, ein Individuum zu sein
und gegen den Strom zu schwimmen.«*

Johnny Ramone (Punk-Archetyp)

*»Ich habe immer gesagt, dass Punk eine Einstellungssache ist ...
Es hatte was mit Zerstörung zu tun und mit dem kreativen Potenzial,
das darin liegt.«*

Malcolm McLaren (Ur-Punk)

In den 1970er-Jahren veränderte Punkrock die Welt. Er war mehr als einfach nur Musik. Er war ein kulturelles Phänomen. Unser Business bei BrewDog ist auf der Punk-Mentalität aufgebaut. Im Kern geht es bei Punk darum, die Fähigkeiten zu erlernen, die man braucht, um etwas zu seinen eigenen Bedingungen zu tun. Bei BrewDog lehnen wir den Status quo ab, wir sind engagiert, wir pfeifen auf alle und wir machen immer Dinge, mit denen wir uns selbst treu bleiben. Von Anfang an hatten wir einen antiautoritären und nonkonformistischen Ansatz.

Inspiziert von allem, was Punk ist, wollten wir eine zeitgemäße Rebellion gegen massenmarktkonforme Biersorten ohne jeden Geschmack anzetteln

und eine knallharte Revolte gegen Marken, die so nichtssagend sind, dass man sie sofort wieder vergisst. Wir entschieden uns für eine anarchistische, zweifelsohne waghalsige Do-it-yourself-Vorgehensweise, rissen das Business-Regelwerk in Fetzen und machten unser eigenes Ding. Die Ergebnisse waren überwältigend.

Rückblende auf das Jahr 2007. In einem Schuppen in einem abgelegenen, gottverlassenen Industriegebiet im Nordosten Schottlands erblickte BrewDog das Licht der Welt. Martin Dickie (mein bester Freund) und ich gründeten eine winzig kleine Brauerei mit einer riesengroßen Mission: die Braubranche des Vereinigten Königreichs zu revolutionieren und die britische Bierkultur komplett umzukrempeln. Dieses Buch dokumentiert die Philosophie hinter unserer wilden Achterbahnfahrt, aus der BrewDog als umwälzender Katalysator für die Craft-Beer-Bewegung in Großbritannien und darüber hinaus hervorgegangen ist.

Vor der Gründung von BrewDog hatte ich meiner Anwaltskarriere den Rücken gekehrt und mich an den wogenden Wassern des stürmischen Nordatlantiks versucht, zunächst an Deck eines Tiefseetrawlers und schließlich als voll ausgebildeter Kapitän. Fünf Berufsjahre in einer der rauesten Umgebungen der Welt und bei der Kapitänsausbildung lehrten mich enorm viel über Menschen, Führung, Teamwork und Rückschläge. Es war unglaublich hart, aber ich habe jede Sekunde davon geliebt. Die ultimative effektive Führung einer Besatzung muss von oben nach unten, von unten nach oben und in jeder anderen Richtung dazwischen erfolgen.

Viele meiner unorthodoxen Business-Strategien, die dem Piratenschiff BrewDog Wind in die Segel geblasen haben, wurden auf dem stürmischen Atlantik geprägt. In einem der gefährlichsten Jobs der Welt gibt es keinen Platz für Zweifel; das Risiko lauert überall, die Führung muss ebenso schnell wie entschlossen sein und Überleben ist immer der erste Schritt zum Erfolg. Es ist mir schwergefallen, die Kapitänsmütze an den Nagel zu hängen, aber ich hatte etwas entdeckt, das ich sogar noch mehr liebte als die See: Craft Beer.

Schon immer hatte ich mich für Bier begeistert, und mit dem Hausbrauen fing ich 2004 als Vergeltungsschlag an, als Martin und ich in unserer Garage einen Sturm zusammenbrauten. Die zufällige Begegnung mit dem legen-

dären britischen Bierspezialisten Michael Jackson führte dazu, dass Martin und ich den Schritt wagten, unseren Traum zu verwirklichen und unsere erste eigene Craft-Brauerei zu gründen. Nachdem Michael eines unserer selbst hergestellten Gebräue verkostet hatte, sagte er, wir sollten unsere Jobs aufgeben und mit dem Bierbrauen anfangen. Das war der letzte Rat, dem wir jemals folgten.

In den letzten vier Jahren war BrewDog offiziell der am schnellsten wachsende Nahrungsmittel- und Getränkehersteller in Großbritannien und gleichzeitig der am schnellsten wachsende Bar- und Restaurantbetreiber und führte damit die Wachstums-Hitlisten nicht nur in einem, sondern in zwei Branchenbereichen an, während sowohl das einheimische als auch das internationale Geschäft zusehends stärker wurde. Unser Betrieb, der mit nur 30000 Pfund* angefangen hat, verzeichnet mittlerweile einen Umsatz von über 50 Millionen Pfund und hat in jedem einzelnen Jahr seit seiner Gründung solide Gewinne erzielt.

WIR RISSEN DAS
BUSINESS-REGELWERK IN
FETZEN UND MACHTEN
UNSER EIGENES DING.

Was 2007 mit zwei Menschen und einem Hund begann, ist in weniger als acht Jahren auf natürliche Weise zu einem Unternehmen angewachsen, das 500 Personen beschäftigt. Wir liefern unsere BrewDog-Biere in über 50 Län-

* Im ganzen Buch wird Pfund als Währung angegeben. Die Beispiele funktionieren selbstverständlich auch in Euro.

der, denn wir möchten die Wahrnehmung der Menschen dessen, was Bier ist, hinterfragen und im Endeffekt andere mit unserer Leidenschaft für Craft Beer anstecken, indem wir Geschmacksvielfalt und Handwerkskunst wieder in die Biergläser zurückbringen. Martin und ich machen außerdem die langlebigste Biersendung der Fernsehgeschichte: *BrewDogs* wird mittlerweile in über 20 Ländern ausgestrahlt.

Unsere Brauerei, immer noch im Nordosten Schottlands, ist eine der technisch höchstentwickelten und umweltfreundlichsten der Welt. Zusätzlich zu unserer topmodernen Brauerei besitzen und betreiben wir nun über 40 BrewDog-Craft-Beer-Bars an Flagship-Standorten in Tokio, London, Edinburgh, São Paulo, Rom, Barcelona, Helsinki, Berlin und Stockholm. Und vor Kurzem haben wir mit dem Bau einer Flagship-Brauerei in Columbus, Ohio, begonnen.

Fast ohne Startkapital ein ambitioniertes kleines Unternehmen zu gründen ist draufgängerisch, turbulent – und macht einsam. Unsere selige Naivität und unser Mangel an Erfahrung erwiesen sich als unser größter Trumpf. Wir wussten nicht, wie man so was macht, also gingen wir einfach ans Werk und machten es auf unsere eigene Weise. Und bei der Gelegenheit schufen wir unabsichtlich einen völlig neuen Geschäftsansatz. *Business für Punks* umreißt diese revolutionäre Philosophie und beschreibt, dass es gute wie auch schlechte Seiten hat, wenn man das Führen und Erweitern eines Unternehmens auf die harte Tour lernt.

Die Bedingungen für Kleinunternehmen haben sich in den letzten Jahren radikal verändert. *Business für Punks* ist ein Manifest für Unternehmen des 21. Jahrhunderts. Zerreißt die dicken alten Lehrbücher, wehrt euch gegen den Status quo, bringt das Establishment zu Fall und begrüßt das Hereinbrechen einer neuen Ära!

Rockt die freie Welt!
James, Aberdeen, 2015

TEIL A:

UNTERNEHMENS- GRÜNDUNG FÜR HEIMATLOSE SELBST- SCHUTZMILIZEN

Mit allergrößter Wahrscheinlichkeit wird dein Unternehmen scheitern. Die Sterne stehen schlecht für dich. 80 Prozent aller Unternehmensgründungen scheitern innerhalb der ersten 18 Monate. Das sind 800 von 1000, acht von zehn, vier von fünf Start-ups, die nach der Gründung floppen und zugrunde gehen. Das ist einfach Fakt. Egal, wie man das schreibt, es liest sich nicht schön. Diese niederschmetternde Sterblichkeitsstatistik ist eine schonungslose Erinnerung an das brutale wirtschaftliche Umfeld von heute. Wenn du also darüber nachdenkst, ein Unternehmen zu gründen, wird es aller Wahrscheinlichkeit nach scheitern. Und es ist nicht nur dein Geschäft, das dabei eins auf die Mütze kriegt – auch deine Zukunft, dein Selbstvertrauen, deine Träume und natürlich dein Bankkonto gehen den Bach runter.

Nehmen wir mal an, du gehörst zu den Zähen und überstehst die ersten 18 Monate. Die Wahrscheinlichkeit, ein nachhaltiges, langfristiges Unternehmen zu werden, liegt immer noch bei weniger als eins zu 20. Ein weiterer

deutlich vernehmbarer Weckruf. Bei einer nur fünfprozentigen Überlebenschance solltest du dafür sorgen, dass du vom ersten Tag an fokussiert, skrupellos, ehrgeizig und motiviert bist. Dann kannst du es vielleicht schaffen. Aber nur vielleicht ...

Die Entscheidungen, die du während der prägenden Monate deines Unternehmens triffst, bestimmen deinen Platz in der Welt. Es sind die monumentalen Entscheidungen, die du jemals fällen wirst, und sie formen dein frischgebackenes Unternehmen auf eine Art und Weise, die du dir zu dem Zeitpunkt noch gar nicht vorstellen kannst. Also schnell dich an, halt dich gut fest und biete der Herausforderung die Stirn. Du musst dafür sorgen, dass deine Ideen und deren Umsetzung nichts Geringeres sind als umwerfend. Es ist ein gruseliges Paradox, dass du mit den Entscheidungen, die du triffst, wenn alles am schwierigsten ist und du am unerfahrensten bist, viele Jahre lang wirst leben müssen.

Du musst dir das Recht auf Existenz verdienen und einen Grund finden, warum du auch nur annähernd relevant bist. Wappne dich also für die düstersten, härtesten und intensivsten Jahre deines Lebens. Du musst vielseitig sein, alles lernen und alles machen. Und du musst lernen, mit ständiger Zurückweisung umzugehen, du musst es lieben, gnadenlos aufs Maul zu kriegen, und du musst selbst in den ausweglosesten Sackgassen noch Chancen entdecken können.

Der Start deines Unternehmens wird unvorstellbar brutal sein und trotzdem irgendwie großartig und erfüllend. In diesem Teil geht es um das Schaffen der Grundlagen, um das Zimmern des Gerüsts und darum, dass die Entscheidungen, die du in diesen ersten Jahren triffst, dir gute Dienste leisten und dafür sorgen, dass dein Start-up nur im positiven Sinne explodiert. Das restliche Buch baut auf den Grundlagen auf, die in diesem Teil dargestellt werden.

Tritt an und zeig, was in dir steckt!

© des Titels »Business für Punks« von James Watt (978-3-86881-642-6)
2016 by redline Verlag, Münchner Verlagsgruppe GmbH, München
Nähere Informationen unter: <http://www.redline-verlag.de>

WENN DU

DARÜBER NACHDENKST,

EIN EIGENES

UNTERNEHMEN ZU

GRÜNDEN, WIRD ES

MIT ALLERGRÖSSTER

WAHRSCHEINLICHKEIT

SCHEITERN!

GRÜNDE KEIN GESCHÄFT, FÜHR EINEN FELDZUG

Unternehmen scheitern. Unternehmen sterben. Unternehmen geraten in Vergessenheit.

Revolutionen sterben nie. Also ruf eine Revolution ins Leben, kein Unternehmen.

Es reicht nicht mehr aus, einfach nur ein Geschäft zu gründen. Du brauchst ein klares Ziel, eine Mission und eine Existenzbegründung. Martin und ich haben nicht einfach eine Brauerei aufgemacht – wir hatten die Mission, anderen Menschen dieselbe Leidenschaft für großartiges Bier zu vermitteln, wie wir sie empfinden. Dieses Versprechen und diese Voraussetzung liegen jeder unserer Handlungen zugrunde und dienen als eindeutiger Bezugspunkt für jede unserer Entscheidungen.

Egal welche Art von Unternehmen du gründest, du allein bist dafür verantwortlich, dass es durch eine starke, bedeutsame, leicht verständliche und vollständig in sich geschlossene Mission verankert ist. Zum Beispiel:

- **Zappos hat kein Schuhgeschäft gegründet**, sondern eine Kampagne gestartet, um den Kundendienst zu verbessern, indem es seine Mitarbeiter außerordentlich anständig behandelte.
- **Noma hat kein Restaurant eröffnet**, sondern sich der Mission verschrieben, die nordische Küche neu erstarcken zu lassen, und sogar ein eigenes Manifest der nordischen Küche geschrieben.
- **Apple hat keinen Computerladen aufgemacht**, sondern folgt der Mission, die Welt durch Technologie zu verändern.

Wenn du eine Mission hast, kannst du alles, was du tust, in den Kontext eines höheren Zwecks stellen und schwörst jeden innerhalb deines Unternehmens auf ein gemeinsames Ziel ein.

Deine Mission muss einzigartig und überzeugend sein. Dein Team und deine potenziellen Kunden müssen sich darauf einlassen können. Es ist deine Mission, die dich von anderen unterscheidet. Deine größte Herausforderung vom ersten Tag an ist es, den Leuten einen Grund für ihr Interesse zu geben – und dieser Grund muss deine Mission sein. In unserer gesättigten Realität gibt es praktisch keinen Markt für noch eine Marke, noch ein Unternehmen, noch ein Produkt oder noch eine Dienstleistung. Doch der Markt für etwas, woran man glauben kann, ist unbegrenzt. Gib den Leuten etwas, woran sie glauben können!

Sorg dafür, dass du aus den richtigen Gründen ein Unternehmen gründest. Wenn du bloß Kohle machen und ein großer Player sein willst, geh lieber in eine verzweifelte Firma. Verkauf dem Teufel deine Seele und werde einer von diesen Tretmühlenkandidaten im teuren Anzug. Start-ups sind ein unglaublich hartes Umfeld und du wirst etwas brauchen, an dem du dich festhalten kannst. Und das, woran ihr – du und dein Team – festhalten könnt, ist deine Mission. Wenn Geld deine Motivation ist, musst du der gierigste, mieseste Dreckskerl der Welt sein, um ein Geschäft zum Laufen zu bringen. Ausschließlich aufs Geld fokussierte Unternehmen existieren durchaus, aber mit ihnen oder ihren Mitarbeitern möchte ich ungern was zu tun haben. Mit wachsendem Durchblick der Kunden werden ausschließlich finanziell orientierte Unternehmen das gleiche Schicksal erleiden wie die Dinosaurier. Auf Nimmerwiedersehen! Wenn dein Hauptgrund für die Unternehmensgründung ein finanzieller ist, hör bitte jetzt auf, dieses Buch zu lesen.

Mach etwas, was du liebst, und zwar mit einer klaren Mission. Je enger sich alles um deine Daseinsberechtigung dreht, desto besser kommt dein Angebot bei den Kunden an und desto leichter wird es sein, Kunden zu Fans zu machen.

Geh davon aus, dass es keinen interessiert. Geh davon aus, dass es allen scheißegal ist und dass keiner zuhört. Jetzt überleg dir, wie du die Leute dazu bringst, sich für das zu interessieren, was du machst. Wenn du das nicht kannst, ist dein Unternehmen zum Scheitern verurteilt.

- **Mach nicht einfach eine Bäckerei in Idaho auf**, sondern führ einen Kreuzzug zur Aufklärung der Menschen über die gesundheitlichen und geschmacklichen Vorzüge von frischem Sauerteigbrot.

- **Eröffne nicht einfach einen Friseursalon in Berlin**, sondern finde heraus, wie viel Spaß ein Kunde haben kann, während er sich die Haare schneiden lässt.
- **Gründe nicht einfach eine Autowerkstatt in Manchester**, sondern mache es zu deiner Mission, die Erwartungen der Menschen an den Kfz-Kundendienst neu zu definieren.

Du musst für etwas eintreten, das über deine Kernkompetenzen hinausreicht, um irgendeine Chance zu haben, dich von der Masse abzuheben.

Die Leute wollen nicht mehr einfach ein Produkt oder eine Dienstleistung kaufen. Konsumenten des 21. Jahrhunderts wollen sich zunehmend mit Firmen und Organisationen identifizieren können, deren Missionen und Überzeugungen mit ihren eigenen Glaubenssystemen kompatibel sind, und diese erweitern. Deine Kunden müssen sich aktiv daran beteiligen, dir zum Erfolg zu verhelfen, und du musst ihnen dafür einen überzeugenden Grund bieten. Durch eine starke Mission kannst du das Interesse der Menschen wecken und sie zu deinen Botschaftern machen.

Eine packende Kampagne im Herzen deines Business ist der erste Schritt, dafür zu sorgen, dass dein Unternehmen lange genug durchhält, um Wirkung zu zeigen.

SEI EIN SELBSTSÜCHTIGER MISTKERL UND IGNORIERE RATSCHLÄGE

Ich liebe es ebenso sehr, Ratschläge zu ignorieren, wie all diese Vollpfosten es lieben, mir welche zu erteilen. Mein Rat an alle Ratsuchenden lautet: Spart euch das! Ratschläge sind was für Freaks und Clowns. Wer wirklich engagiert ist, findet seinen eigenen Weg.

Wenn du ein Unternehmen gründest, ist unweigerlich jeder, den du kennst, und jeder, den du nicht kennst, auf einmal ein absoluter Experte. Ignorier sie alle. Halt an deiner Vision fest, stell deine eigenen Regeln auf und mach den anderen die Hölle heiß. Du weißt, was du willst, und wie du da hingelangst, ist deine Angelegenheit. Vergiss diese ganzen spießigen Besserwisser – die haben doch keinen blassen Schimmer. Andere verstehen es nicht, und es ist ihnen auch ganz bestimmt nicht so wichtig wie dir.

Ob dein Unternehmen steht oder fällt, sollte auf deinen Entscheidungen beruhen und nicht auf denen von irgendwelchen amateurhaften Teilzeit-Business-Gurus. Diese selbst ernannten Fachleute werden dir den Rat geben, »aus deinen Fehlern zu lernen«. Aus Fehlern zu lernen ist was für Loser! Trost in der Tatsache zu finden, dass Fehler dich manchmal etwas lehren, ist jene dämliche Logik, die von geringeren Sterblichen verwendet wird, um damit ihre eigenen Unzulänglichkeiten zu rechtfertigen. Das Einzige, was du aus deinen Fehlern lernst, ist, dass du nicht gut genug bist und besser werden musst. Eins musst du dir klarmachen: Woraus du wirklich etwas lernst, das sind deine Erfolge.

Wenn Fehler gemacht werden, liegt das Geheimnis darin, keine Zeit zu verschwenden, indem du auf Teufel komm raus irgendwas daraus lernen willst, sondern klug und agil genug zu sein, sie schnellstmöglich zu korrigieren. Du musst so auf dein Unternehmen eingestimmt sein, dass du potenzielle Probleme bereits in ihrer Entstehung erkennst und sie zurückschneidest, bevor sie Äste und Blüten entwickeln. Und mit Ästen meine ich eine durchgeladene AK-47, die auf deinen Hals gerichtet ist.

Es ist ganz sicher alles andere als leicht, alles auf deine eigene Art zu machen, aber im Endeffekt zahlt es sich aus und du kannst dich daran erfreuen, dass du es mit deinem Erfolg all diesen Weicheiern ordentlich gezeigt hast.

Sei überzeugt. Je fester du von deiner Idee überzeugt bist, umso weniger Notwendigkeit besteht für andere, dir Ratschläge zu erteilen. Je besser deine Idee ist, umso weniger glaubwürdig sind die Ratschläge anderer. Du kennst dich aus, du hast lange über diese Idee nachgedacht und sie mit dir herumgetragen, und jetzt wirst du – und zwar du alleine! – sie in die Tat umsetzen. Ein Flickenteppich aus den unausgegorenen Ideen und Tipps anderer Leute ist ein Rezept für eine Katastrophe, sonst nichts. Folge nicht, wenn du auch führen kannst.

Sei ein selbstsüchtiger Mistkerl. Ernsthaft, das musst du. Wenn du nicht 110 Prozent dahinterstehst, wird es keinen kümmern. Also tanz nach deiner eigenen Melodie und mach die Dinge so, wie du es für richtig hältst. Stell handwerkliche Produkte her, die dir gefallen, schaff ein Umfeld, in dem du dich wohlfühlst, und erbring die Art von Dienstleistung, die du selbst gern in Anspruch nehmen würdest.

Vielleicht macht es dich nicht gerade zum Pin-up des Monats, dich wie besessen mit Tunnelblick auf etwas zu fokussieren. Aber das ist der Unterschied zwischen Erfolg und Scheitern. Dein größtes Kapital bist du selbst und dein unumstößlicher Glaube an und Engagement für dein Unternehmen.

So, wie du Ratschläge ignorieren solltest, musst du auch völlig blind für die wirkliche Welt sein. Die wirkliche Welt ist kein Ort, sondern bloß eine Ausrede. Eine Rechtfertigung der Mittelmäßigkeit. Ein Vorwand, um es nicht einmal zu versuchen. Sie fördert den Durchschnitt und legt die Messlatte für alle gleich hoch. Ignorier sie. Erklär ihr den Krieg. Für dich ist sie gestorben. Todesursache: *ihre Untauglichkeit.*

MEIN RAT AN ALLE
RATSUCHENDEN LAUTET:
SPART EUCH DAS!

RATSchLÄGE SIND WAS
FÜR FREAKS UND CLOWNS.

© des Titels »Business für Punks« von James Watt (978-3-86881-642-6)
2016 by redline Verlag, Münchner Verlagsgruppe GmbH, München
Nähere Informationen unter: <http://www.redline-verlag.de>