



es Buch ist für all diejenigen, die einen Traum haben. Einen Traum, an den sie glauben, der sie nachts wach hält, glücklich und gestärkt zugleich macht. Vielleicht träumt ihr diesen Traum schon länger. Damit er Wirklichkeit werden kann, fehlt eigentlich nur eines: MACHEN.

Ihr habt es gemacht. Unseren Traum verwirklicht. Am 30. April 2007 ging unsere Webseite [mymuesli.com](http://mymuesli.com) online. Ganz leise. Klick.

Ein Jahr später beschäftigt mymuesli mehr als 800 Menschen, betreibt über 50 eigene Läden und ist in sechs Ländern aktiv. Wir haben vieles gelernt bei diesem Abenteuer, mit unserem Team unzählige Fuckups erlebt, vieles falsch, noch mehr glücklicherweise richtig und anders als die anderen gemacht. Aber warum hat unser Startup funktioniert? Gibt es eine Erfolgsformel für Unternehmer? Ja, die gibt es: MACHEN!

Wie das geht, unsere Geschichte und was Gründer aus ihr und unseren Fehlern lernen können, das erzählen wir in diesem Buch. Damit hoffentlich noch mehr Träume wahr werden.



WG: 1970 | ISBN: 978-3-8419-0522-2  
Edel Germany GmbH | [www.edel.com](http://www.edel.com)



Hubertus Bessau Philipp Kraiss Max Wittrock

# machen machen machen

mymuesli

Das Startup-Buch der mymuesli-Gründer



Sehr viel unterschiedlicher könnten die Entwürfe wohl nicht aussehen. Macht aber nichts, wir drei arbeiten immer noch gut und gerne zusammen. Das wussten wir immer und das hat sich auch nie anders angefühlt.

Aber über Gefühle sprechen Gründer meist ungern. Und so ist uns zu spät aufgefallen, dass wir über unsere ganz unterschiedlichen Vorstellungen und Bedürfnisse auch mal hätten reden müssen.

Wir drifteten langsam auseinander, ohne es zu merken – während wir ungefragt Rücksicht auf alle möglichen Interessenkonflikte nahmen, von denen wir nur vermuteten, dass sie da sein könnten. Ein sehr verbreitetes Phänomen, das in jeder durchschnittlichen Eheberatung irgendwann auf den Tisch kommt. »Ich dachte immer, du magst XY?« »Und ich habe es immer nur gemacht, weil ich dachte, dass du ...!«

### **Wir suchen einen Rat ...**

Was also tun? Wir fanden die Antwort nicht in unseren Diskussionen und nicht bei Google. Und unsere Freunde, Familien und vor allem unsere Mitarbeiter wollten wir mit unseren Fragen nicht verunsichern. Wir brauchten also jemanden, der sich mit solchen Sachen auskennt.

»Oh nein, bloß kein Coach!« – unsere erste Reaktion. Aber dann machten wir uns klar, dass jeder Spitzensportler ganz selbstverständlich die ganze Zeit eng mit einem Trainer zusammenarbeitet. Die Zeiten, in denen er alleine zum Beispiel um eine Medaille kämpft, sind nur ein ganz kleiner Ausschnitt seiner Lebensrealität. Die meiste Zeit: wird trainiert. Mit einem Coach. Es gibt wohl kaum einen Profisportler, der sein Leben lang ohne Trainer arbeitet. Und wir drei glauben, wir brauchen so etwas nicht? Wieder Diskussion. Und ein Buch, zum Beispiel das von Stefan Merath: »Der Weg zum erfolgreichen Unternehmer«. Da geht es auch um einen Coach, der einem fiktiven Unternehmer hilft, sein Unternehmen und sich selbst neu zu denken. Aber: Wie findet man so jemanden? Es gibt auf dem Markt ja ganz unglaubliche und völlig bescheuerte Coaching-Angebote. Doch wir wussten ja, was sich bei Mitarbeitern bewährt hatte: Würden wir zusammen segeln gehen?

Zum Glück bekamen wir eine wirklich gute Empfehlung aus unserem Bekanntenkreis und fanden einen Coach, eine Psychologin, die uns etwas Schönes schenkte: eine Insel.

### **... und bekommen eine Insel**

Sie erinnerte uns daran, was es heißt, Unternehmer zu sein: Man kann unternehmen, gestalten. Genau: machen. Das verlernt man schnell, wenn alles um einen herum komplizierter und schwieriger wird.

»Stellt euch also eine Insel vor«, sagte sie. »Auf dieser Insel gibt es nur euch, das Team und mymuesli. Dort könnt ihr euer Traumunternehmen so bauen, wie ihr es wollt. Ihr müsst es nur machen. Dabei steht ihr drei euch gerade selbst im Weg.«

Sie gab uns damit die Idee zurück, mit der wir am See angefangen hatten. Wir wollten damals etwas Neues machen! Uns war nicht mehr klar, dass man aus dem, was man hat, immer wieder etwas Neues bauen kann. Klingt simpel und völlig logisch. Aber man übersieht das schnell und kommt auf die einfachsten Dinge nicht, wenn man bis zum Hals in Arbeit steckt. Doch das Tolle am Gründer- und Unternehmersein ist ja: Das Machen hört nie auf. Jetzt lernten wir, dass »größer« nicht unbedingt »behäbiger« heißen muss. Und dass es darauf ankommt, nicht immer nur »im« Unternehmen zu arbeiten, sondern immer mal wieder rauszufahren und die Sache von außen anzuschauen.

Was sollte also auf dieser Insel entstehen? Eine Idee faszinierte uns drei sofort: die Idee, dass das neue mymuesli-Gebilde auf dieser Insel auch dann wunderbar zurechtkommt, wenn wir drei Gründer gerade einmal nicht auf der Insel sind. Dass mymuesli schnell, selbstorganisiert und beweglich wird. Agil, wie man das in der Fachsprache nennt. Dass wir unnötige Hierarchien abbauen und möglichst vielen Mitarbeitern einen möglichst großen Handlungsspielraum geben wollen, in dem sie möglichst frei entscheiden können. Vielleicht sogar, dass sich Teams in Echtzeit immer wieder neu und anders zusammensetzen können, dass sie ihren Arbeitsort je nach Projekt immer wieder verändern und

iter jederzeit auch in andere Rollen schlüpfen kann. funktioniert. Aber es klingt richtig gut. Klar: Nicht sli wird es sinnvoll und möglich sein, sich selbst orga zu schaffen. Wir werden ausprobieren, wo das geht – annt, welche Auswirkungen das hat.

aum von der neuen mymuesli-Insel. Diese Insel wol and zu ihr segeln. Wie genau sie aussehen wird, das icht. Niemand weiß, wie ein neues Land aussieht, m ersten Mal dorthin segelt. Aber gerade das macht Wir glauben wirklich, dass man alles immer noch ein machen kann. Das war unsere ursprüngliche Vision. icken getragen hatten wir vor zehn Jahren mymuesli iben damals an uns und unsere Idee geglaubt: Und später, glauben wir an unser Team. Gemeinsam wer ebenso erfolgreich weiterführen. Und unsere Insel nuesli ein harmonischer und agiler Organismus ist, und unsere Kunden glücklich macht. In diesem Or-Zelle eine Aufgabe: nämlich wirksam und messbar em Ziel, unsere Insel zu erreichen – aber auch, sie rhalten. Und sie muss dazu beitragen, uns und die r zu machen.

st natürlich nicht eine totale Perfektion. Etwas, das , das rutscht schon wieder in Richtung Starrheit – t nicht.

ewegung, wir lieben Work-in-Progress und wissen, ganz »richtig« sein kann. »Der Mensch ist aus krumtzt«, hat Kant einmal gesagt. So ist es auch mit jedem s ist immer ein bisschen unperfekt, beim nächsten ändet es dann den richtigen Platz und etwas anderes



## Dein Weg

- **Eine Gründung** ist niemals fertig.
- **Auch ein »altes« Startup** muss sich immer wieder neu erfinden. Der »Hurra, wir haben es geschafft«-Zeitpunkt findet nicht statt.
- **Die Japaner und Toyota haben recht:** Man ist nie am Ziel, kann sich (in Japan heißt das »Kaizen«) immer verbessern. Das geht nur, wenn man sich selbst auch als Gründer hinterfragt.
- **Urlaub und Abstand sind wichtig:** und helfen dabei, ab und zu die Vogelperspektive einzunehmen, statt sich täglich in Details zu verlieren. Es ist wichtig, das große Ganze im Blick zu behalten, um es weiter zu entwickeln.
- **Man kann es nicht allen recht machen,** nicht allen Kunden und nicht allen Teammitgliedern.
- **Aber man kann versuchen,** es immer besser zu machen und offen für Kritik zu sein.
- **Im Leben und im Unternehmertum** geht es um Verantwortung, um Werte, die man schafft, um vieles mehr. Aber vor allem geht es um Glück: Das darf nie auf der Strecke bleiben, nicht für einen selbst, nicht für das Team und erst recht nicht für die Kunden – denn ohne deine Kunden gäbe es dein Startup nicht!