



Was Start-ups von Triathleten lernen können

BKU-Mitglied Thomas de Nocker ist BWL-Professor, hat einen dreifachen Ironman absolviert und ein Buch darüber geschrieben

42 Stunden am Stück war er schwimmend, laufend und radfahrend unterwegs – und hat dabei viele Parallelen zum Aufbau eines Unternehmens entdeckt. Welche, das berichtet Prof. Dr. Thomas de Nocker im Interview.

11,4 Kilometer schwimmen, 540 Kilometer Radfahren, 126 Kilometer Laufen, also ein dreifacher Ironman am Stück in 42 Stunden! Wie kommt man dazu, sich so etwas anzutun?

Thomas de Nocker: Irgendwie kam ich an der Herausforderung nicht vorbei und musste wissen, ob ich das schaffe. Ich hatte vorher schon an langen Ausdauerveranstaltungen teilgenommen, aber als ich erfahren habe, dass die Weltmeisterschaft auf der Distanz 2023 in Deutschland stattfinden würde, konnte ich nicht widerstehen.

Wie kann es denn eine Versuchung sein, sich solch einer Tortur zu stellen?

Thomas de Nocker: Eine gewisse Leidenschaft gehört zweifellos dazu! Und Spaß im engeren Sinne macht es auch nicht, stundenlang gegen die Müdigkeit anzulaufen. Es war mir aber trotzdem eine große Freude: zu sehen, wie monatelanges Training sich ausgezahlt hat. Den Stolz zu spüren, selbst etwas erreicht zu haben, das vorher als unmöglich erachtet wurde! Das Gefühl im Ziel ist unbeschreiblich schön, bei allen Schmerzen und aller Müdigkeit.

Sie sind aber gar kein Profisportler, sondern im richtigen Leben BWL-Professor und Geschäftsführer eines Beratungsinstituts, dazu noch Vater von vier Kindern. Wie kann man sich ganz prak-

tisch auf solch einen Wettkampf vorbereiten, bei dem man auch noch den fünften Platz erreicht?

Thomas de Nocker: Das Wichtigste ist: Man muss es wirklich wollen, da finden sich schon Lücken in der beruflichen und privaten Zeitplanung. Ich selbst bin der klassische Randzeitensportler.

Ist das eine der Parallelen zwischen Ultratriathlon und Unternehmertum, von dem Sie in Ihrem Buch schreiben?

Thomas de Nocker: Ja, aber Zeit reicht nicht. Wenn Sie sich Eigenschaften anschauen, die Unternehmensgründer mitbringen müssen, dann landen Sie bei vielem, bei dem ich sagen würde: Ohne das hätte ich auch nicht auf dem Niveau Wettkampfsport treiben können. Zu so einem Wettkampferfolg gehören mehr als fitte Beine und ein gutes Fahrrad.

Was ist es denn, was es braucht?

Thomas de Nocker: Zur Motivation gehört auch der Wille zum Erfolg. Wenn Sie als Unternehmer nicht wirklich Erfolg haben wollen, schaffen Sie es auch nicht. Sieger erkennt man am Start, Verlierer auch. Man muss sich selbst etwas zutrauen und die Belastbarkeit und Leistungsbereitschaft mitbringen, seine Ziele auch zu erreichen. Als Selbstständiger muss man selbst und ständig arbeiten, Spaß macht das auch nicht immer und zum Erfolg gehört bekanntermaßen neben Inspiration auch Transpiration.



Prof. Dr. Thomas de Nocker ist BKU-Mitglied aus Essen, BWL-Professor und Geschäftsführer des Beratungsinstituts 2denare GmbH.

Fotos: Felix Schlikis (linke Seite), privat, Fotografie Objekteve



Aber braucht ein Unternehmer nicht vor allem eine gute Geschäftsidee? Wo ist denn da die Parallele?

Thomas de Nocker: Für eine gute Geschäftsidee braucht es Findigkeit, auf Englisch „alertness“. Ich muss Chancen sehen und schauen, wie ich Potenziale am besten nutzen kann. Mir ging es ähnlich. Ich habe durch Ausprobieren, Gespräche und Recherchen irgendwann eine Sportart gefunden, die mir liegt, die mir Freude macht und in der ich erfolgreich bin. Das ist bei mir der Ultratriathlon, also Triathlon über die ganz langen Distanzen. Da habe ich mich langsam reingearbeitet. Das passte einfach.

Sie haben im Frühjahr ein zweites Buch veröffentlicht, diesmal über Veränderungsfähigkeit von Organisationen. Gibt es eine Verbindung zwischen den beiden Themen?

Thomas de Nocker: Wenn Sie ein Unternehmen haben, wie stellen Sie sicher, dass es langfristig Bestand haben kann? Zwingend nötig ist es, dass Ihr Unternehmen als Organisation veränderungsfähig ist. Das heißt, dass es in der Lage ist, sich auf veränderte Umweltbedingungen einzustellen und so weiterhin erfolgreich am Markt ist. Da gilt abgewandelt die Erkenntnis von Charles Darwin: Es ist weder die stärkste Organisation, die überlebt, noch die intelligenteste. Es ist die, die am anpassungsfähigsten ist.

Welche Veränderungen meinen Sie, auf die es sich anzupassen gilt?

Thomas de Nocker: Unsere Zeit ist von viel Unvorhersehbarkeit geprägt, die Corona-Krise und der Ukraine-Konflikt sind nur zwei Beispiele. Geschäftsmodelle müssen immer wieder adaptiert werden, weil sich vieles ändert. Das war auch schon in der Vergangenheit so, in der Gegenwart und in der Zukunft aber noch mehr.

Der katholischen Kirche trauen Sie wenig Veränderungsfähigkeit zu, wie kommen Sie zu der Einschätzung?

Thomas de Nocker: Mir sagte mal jemand aus einer Bistumsleitung: „Wenn die Kirche ein Automobilkonzern wäre, dann würden wir heute noch den Trabant herstellen. Und über Elektromobilität würden wir noch in Gremien diskutieren, wenn um uns herum

alle schon mit Strom fahren.“ Vom Status quo kommt man nur schwer weg, Veränderungen sind höchst begründungspflichtig. Der ehemalige Kölner Generalvikar hat mal gesagt: „Wenn viele Aufgabenbereiche so gewachsen sind und man ja nicht ausschließen kann, dass dabei der Heilige Geist mitgewirkt hat, sollte eine Verwaltung auch Respekt vor dem Gewachsenen haben. Bisher haben wir deshalb in den vergangenen Sparrunden immer alles gleichmäßig reduziert.“ Wo bleibt da Kraft für Innovation?

Wie sollte ein Unternehmen sein, das zu Veränderungen fähig ist?

Thomas de Nocker: Es muss robust sein, in dem Sinne, dass es sich – wenn nötig – neu erfinden kann. Es reicht keine Resilienz in dem Sinne, dass ein Boxer ein paar harte Schläge einstecken kann, ohne zu Boden zu gehen. Der Boxer muss in der Lage sein, notfalls fechten zu lernen, wenn eine andere Sportart gefragt ist.

Und wie kann ich als Unternehmer das erreichen?

Thomas de Nocker: Durch Beweglichkeit, durch Fehlertoleranz, durch Vertrauen, um nur einzelne Facetten zu nennen. Natürlich spielt Führung da eine große Rolle dabei. Das geht aber nicht von heute auf morgen, ähnlich wie beim Training für einen Ausdauerlauf.

Das klingt ein wenig unerreichbar?

Thomas de Nocker: Nein, es muss ja nicht gleich ein Ironman sein. Aber wer rastet, der rostet, das gilt für die Unternehmensentwicklung genauso wie für den Gesundheitssport.

Interview: Markus Jonas

Bücher von Thomas de Nocker: Veränderungsfähigkeit schaffen: Wie man mit einem Change Mindset ein Unternehmen prägen kann, um es für eine VUCA-Welt robust und resilient zu machen. Essen 2024. Unternehmergeist beim Ultratriathlon: Was Ausdauersport über Start-ups lehrt – ein Erfahrungsbericht. Essen 2023. Mehr Infos unter: www.ultranehmertum.de