

Start ups – die jungen Mittelständler

von Prof. Dr. Friederike Welter

Gründungen werden in Volkswirtschaften hoch geschätzt – nicht zuletzt, weil sie mit ihren marktreifen innovativen Ideen und Technologien den Wettbewerbsdruck verstärken und etablierte Marktakteure vor sich her treiben. Infolgedessen sind die etablierten Unternehmen gezwungen, sowohl ihre eigenen Strukturen zu überprüfen als auch ihre Innovationsaktivitäten zu verstärken. Auf dem Arbeitsmarkt lässt sich aktuell etwas ähnliches angesichts der Anziehungskraft von Start-ups beobachten, die im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) tätig sind: Viele junge Erwerbstätige finden es spannend, in diesen Unternehmen zu arbeiten – nicht nur, weil sie an die aktuellen Weltmarktführer in diesem Bereich Google, Facebook und Apple erinnern, sondern auch weil sie häufig ihren Beschäftigten lässige Arbeitsumgebungen und lockere Organisationsstrukturen bieten.

Aber auch ein Teil der etablierten Unternehmen – vor allem jedoch die großen Konzerne – hat das Potenzial von innovativen Start-ups erkannt: Als Risiko-Kapitalgeber beteiligen sie sich beispielsweise an jungen Unternehmen oder investieren in Inkubatoren, um so neue Technologien und Zukunftsmärkte zu erschließen. Dahinter steht vor allem der Wunsch, von der Kreativität und dem Unternehmergeist junger Organisationen Innovationsimpulse zu erhalten. Die Start-ups profitieren im Gegenzug von der finanziellen Unterstützung und Marktmacht des erfahrenen Partners. Ein Modell, das in Zukunft sicherlich auch für so manches kleinere etablierte Unternehmen strategisch und wirtschaftlich interessant sein dürfte.



Naturgemäß ist es in der Öffentlichkeit spannend, das Neue und Innovative herauszustellen. Blickt man einmal hinter die Fassade von Start-ups, so stellt man fest, dass vieles, was in der öffentlichen Wahrnehmung als "besonders" angesehen wird, letztlich ureigene Eigenschaften des Mittelstands sind: Dazu gehören Selbstverantwortung und -vertrauen, dazu gehören aber auch Individualität und Kreativität sowie die Bereitschaft und Fähigkeit, Neues zu gestalten.

Neu und innovativ sind bei den Start-ups in erster Linie das Produkt- und Dienstleistungsangebot oder auch das Geschäftsmodell. Mittelstandstypisch ist dagegen das übergeordnete Ziel der Gründer und Gründerinnen, die eigenen Fähigkeiten bestmöglich zu nutzen und den eigenen Lebensunterhalt zu sichern. In der Vergangenheit hat die Wirtschaftspolitik hierfür stets ein Leitbild formuliert, in dem sich alle mittelständischen Unternehmen wiederfinden konnten – und dies auch gerne bis heute tun. Darunter sind viele Traditionsunternehmen, die selbst irgendwann einmal ein Start-up gewesen sind.

Dennoch fühlen sich viele Inhaber von Start-ups nicht automatisch dem Mittelstand zugehörig – auch wenn ihr Unternehmen die Kriterien der Mittelstandsdefinition, die Einheit von Eigentum und Leitung, erfüllen. Die Gründe hierfür sind vielschichtig: Einer liegt sicherlich darin, dass der Begriff "Start-up" in der US-amerikanischen IT- und High-Tech-Region zwischen San Francisco und San José entstand und eine "andere Form des Wirtschaftens" impliziert. Ein anderer Grund ist aber auch darin zu sehen, dass viele Start-up-Gründer ihr Unternehmen nicht mehr als ihre berufliche Lebensaufgabe ansehen. Stattdessen kalkulieren sie von Anfang an eine spätere Veräußerung ein, um dann die Früchte zu genießen, alternativ mit einer neuen Geschäftsidee ein weiteres Unternehmen zu gründen oder wieder eine Festanstellung aufzunehmen. Das Problem an dieser Lebensphilosophie: Die Beschäftigten in diesen Start-ups können nicht auf eine längerfristige Arbeitsplatzsicherheit bauen – in vielen etablierten mittelständischen Unternehmen hingegen schon.

Bei denjenigen Start-ups, die auf nachhaltige Gewinnerzielung und Wachstum ausgerichtet sind, ist dagegen zu beobachten, dass sich (automatisch) die Managementstrukturen und Entscheidungsprozesse verändern, wenn sie eine bestimmte Größe überschreiten.

Unbestreitbar ist zudem die Tatsache, dass Mitarbeiter nachvollziehbare Arbeitsstrukturen und -prozesse sowie den unmittelbaren Kontakt zum Inhaber als wertschätzende Elemente empfinden. Diejenigen mittelständischen Unter-

nehmen, die dies erkannt haben, präsentieren sich daher gerne als erfolgreiche Marktteilnehmer – und attraktive Arbeitgeber.

Die Ökonomin Prof. Dr. Friederike Welter ist Präsidentin des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn und Hochschullehrerin für Management von kleinen und mittleren Unternehmen und Entrepreneurship an der Universität Siegen.