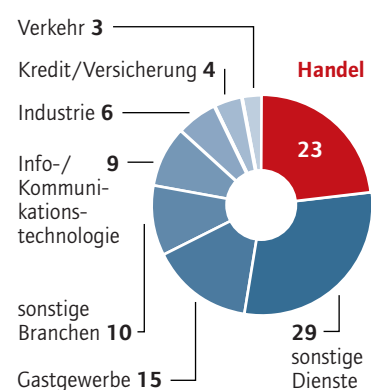


Weniger Interesse an Selbstständigkeit

Berlin. Trotz vieler Förderprogramme und Start-up-Kampagnen wagen es immer weniger Menschen in Deutschland, ein Unternehmen zu gründen. Der Deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK) meldet einen Tiefstand von Gründungsgesprächen, mit minus sieben Prozent gegenüber dem Vorjahr. Als Ursachen dafür macht der DIHK die positive Entwicklung am Arbeitsmarkt sowie die demografische Entwicklung aus: Die besonders gründungsaffine Alterskohorte der 25- bis 45-Jährigen schrumpft. Bereits seit Jahren mangelte es hierzulande an Unternehmerrgeist, heißt es im Gründerreport 2017. Auf 1000 Erwerbstätige kämen nur 4,4 Gründer, während dies in Großbritannien 8,3 und in Israel sogar 11,6 seien. Dort werde das Unternehmertum eher als erstrebenswerter Karriereschritt angesehen. Positiv stimme allerdings, dass bei den meisten hiesigen Gründern das Motiv „unternehmerische Berufung“ dominiere. Ein leicht wachsender Anteil wachstumsorientierter Start-ups gehe mit guter Vorbereitung an den Start. Und immer weniger Menschen machen sich aus Mangel an Alternativen selbstständig. lz 29-17

GRÜNDER MÖGEN HANDEL

Bevorzugte Branchen (in Prozent)



QUELLE: DIHK-GRÜNDERREPORT 2017 LZ GRAFIK

Start-ups spüren Fachkräftemangel

Berlin. Mehr als die Hälfte der deutschen Start-ups haben Probleme, offene Stellen zu besetzen. Besonders schwierig gestaltet sich eine Umfrage des Digitalverbands Bitkom zufolge die Suche nach IT-Experten, meldet das Wirtschaftsmagazin Capital. Die größte Herausforderung ist für die Jungunternehmer die Suche nach Entwicklern: 65 Prozent tun sich schwer, IT-Fachkräfte zu rekrutieren. 17 Prozent suchen nach Vertriebsexperten, zehn Prozent nach Marketing- und Kommunikationsprofis. Nach Bitkom-Angaben gibt es in der gesamten Wirtschaft mehr als 50.000 offene Stellen für IT-Experten. lz 29-17

Manager wollen Kultur-Revolution

München. In vielen Unternehmen ist die Arbeitswelt 1.0 Alltag. Vier von zehn Top-Managern beschreiben ihre Unternehmenskultur als tendenziell bevormundend, fremdgesteuert, kontrollierend und stark vorausplanend. Das müsse sich jedoch schnellstmöglich ändern, sind sich Vorstände und Geschäftsführer einig. Nach ihrem Wunsch soll schon in fünf Jahren in den meisten Unternehmen eine wertschätzende Kultur mit eigenverantwortlicher Arbeit etabliert sein. Das sind Ergebnisse der Studie „Digital Leadership 2017“, im Auftrag der Personalberatung Rochus Mummert. lz 29-17

New Work schafft Raum für Kreativität

Flexibilität für Start-ups und etablierte Firmen – Einblick in neue Arbeitswelten – Trendexpedition von Zukunftsinstitut Workshop

Frankfurt. Co-Working-Angebote und „Makerspaces“ erleichtern Start-ups und Gründungsinteressierten den Markteintritt. Auch Konzerne und Traditionsunternehmen lassen sich davon inspirieren.

Die Welt ist voller Ideen. Doch in der sogenannten alten Arbeitswelt scheitern allzu viele bereits bevor sie jemals zu Ende gedacht oder gar ausprobiert wurden an festgefahrenen Strukturen. Jungunternehmern fehlt oftmals dagegen der Marktzugang, da er hohe Investitionen erfordert. So war es lange. Doch die Arbeitswelt steht an einem Wendepunkt. Jahrzehntlang galt Größe allein fast schon als Erfolgsgarant: Sie stellte Marktmacht sicher und funktionierte auch wie ein Magnet für die vielversprechendsten Talente.

Das hat sich geändert. Neue, agile und schnell wachsende Unternehmen ziehen an traditionellen Wettbewerbern vorbei und stellen die Märkte auf den Kopf. Und: Dem Managementnachwuchs gefällt der lockere Umgang, die fehlende Hierarchiebetonung sowie der Spielraum für die eigene persönliche Entfaltung.

Eine Trendexpedition von „Zukunftsinstitut Workshop“ hat jüngst im Raum Frankfurt die „Skyline von New Work“ unter die Lupe genommen: Womit punkten Start-ups im Markt? Welche Voraussetzungen brauchen sie? Wohin entwickelt sich die Arbeit? Einige Antworten und reichlich Inspiration erhielten die Teilnehmer zum Beispiel durch den Blick hinter die Kulissen von Co-Work & Play, Tactcraft und DB Skydeck.

Der zu Beginn 2017 im Frankfurter Osten eröffnete Co-Working-Space Co-Work & Play bietet Raum für Arbeit mit Work-Life-Balance. Die Gründerinnen Jana und Yvonne – Nachnamen gibt es



Von der Idee zum Markt: Flexible Arbeitsmodelle halten die Einstiegshürden gering.

in der neuen Arbeitswelt kaum – bieten auf 1200 qm 70 flexible plus 20 feste Arbeitsplätze und fünf Teambüros mit angebundener Kinderbetreuung. Mit „Arbeitsplatz“ sind modern und bunt eingerichtete Räumlichkeiten samt Schreibtisch und Infrastruktur gemeint – vom großen, betreuten Spielraum für Kinder über Küche inklusive Kaffee und Wasser, Waschmaschine, Sitzkissen bis zum WLAN. Die eigentliche Arbeit sowie einen Laptop und Telefon bringen die Co-Worker selber mit.

Abgesehen von der für junge Eltern ausgesprochen praktischen Versorgung des Nachwuchses, profitieren Kleinstunternehmer von der Flexibilität sowie den Kontaktmöglichkeiten zu Gleichgesinnten. Statt langfristiger Mietverträge können Sie vom Halbtages-Ticket für 19 Euro über Tages-, Wochen- oder Zehnerkarten bis zum Premium-Team-Office für 1600 Euro monatlich buchen, was sie gerade brauchen, und auch kurzfristig wieder aussteigen. Genutzt wird das Angebot keineswegs nur

von Freelancern oder Start-ups. Auch fest Angestellte, die beispielsweise ihr Kleinkind nicht mit ins Büro bringen können, greifen darauf zurück.

Auch Tim und Fabian wollen helfen die Einstiegshürde für künftige Selbstständige gering zu halten. Die Gründer des „Makerspaces“ Tactcraft sprechen von „professionellen Amateuren“, denen Sie Raum und Werkzeuge sowie Beratung an die Hand geben, damit diese aus einer Idee überzeugende Prototypen machen – und später damit den Markt erobern können. Dafür haben sie ein altes Fabrikgelände am Rande der Stadt mit Standard- sowie High-Tech-Maschinen aller Art ausgestattet. Von der Bohrmaschine über 3D-Drucker bis zum Wasserstrahlschneider steht alles bereit, was Macher beim Umgang mit Holz, Metall, Textilien oder Farben benötigen könnten. Der Maschinen-Zugang sowie die Abrech-

„Persönliche Motivation ist wichtiger als eine formale Ausbildung“

Tim, Makerspace Tactcraft

nung werden per App gesteuert.

Tim ist überzeugt, dass nicht nur Start-ups für digitale Produkte, sondern auch die Schöpfer von Hardware-Produkten aktuell gute Chancen haben, aus ihrer Idee ein Unternehmen zu machen. „Wir leben in einer spannenden Zeit“, findet er und erklärt, warum das Internet Unternehmertum fördert: „Jeder hat einen leichten Zugang zu Informationen und kann die eigenen Fähigkeiten weiter entwickeln.“ Zudem sei es über Social Media leicht, ein großes Publikum und damit potenzielle Kunden zu erreichen, ohne allzu viel Geld für Marketing ausgeben zu müssen. „Persönliche Motivation ist auf dem Weg zum Unternehmer wichtiger als eine formale Ausbildung“, so sein Fazit.

Kreativität gilt als Rohstoff des 21. Jahrhunderts. Dessen sind sich auch Konzern-Manager bewusst. Auf dem neu geschaffenen „Skydeck“ der Deutschen Bahn konnten die Teilnehmer der Trendexpedition beobachten, wie ein traditioneller „Dampfer“ agile Methoden einführt.

In der IT-Abteilung „DB Systel“ ist seit einem Jahr jeder der 3000 Mitarbeiter eingeladen, sich einzubringen. In der offen und bunt gestalteten Innovati-

on-Etage bekommt jeder, der eine Idee mitbringt, einen Mentor an die Hand. Dieser hilft, einen strukturierteren Plan aufzusetzen und ein Team für die Entwicklung einer ersten Minimalumsetzung zusammenzubringen. Diese wird potenziellen Kunden präsentiert. Wenn der Prototyp Interesse weckt, wird aus der Idee ein Projekt. Auch hier wird das Ziel verfolgt, die Hürden für Kreativität möglichst gering zu halten. Erfolgversprechendes bekommt dann Unterstützung auf dem Weg zum Geschäftsmodell. sb/lz 29-17

„In jedem steckt ein Unternehmer“

Dietmar Grichnik, Professor für Entrepreneurship an der Universität St. Gallen, ist überzeugt, dass das Risiko der Selbstständigkeit mit Sinnhaftigkeit und Zufriedenheit belohnt wird.

Herr Professor Grichnik, warum zögern viele, den Schritt in die Selbstständigkeit zu wagen?

Die große Bremse ist die Angst zu scheitern. Sie ist die Ausrede Nr. 1 dafür, nicht entschlossen den Versuch zu wagen, sich beruflich auf eigene Füße zu stellen. Hinzu kommt: Der gut funktionierende Arbeitsmarkt trägt trotz aller am Arbeitsplatz empfundenen Misslichkeiten seinen Teil dazu bei, die Komfortzone der festen Anstellung nicht zu verlassen. Und schließlich gibt es noch die Bedenkenträger aus dem Familien-, Freudes- und Bekanntenkreis. Ihr bremsender Einfluss sollte nicht unterschätzt werden.

Warum ist es falsch, sich von inneren und äußeren Stimmen blockieren zu lassen?

Weil der Mensch ein Sinn-suchender ist, wie Götz Werner, Gründer von dm Drogeriemarkt, so schön formuliert. Wird die Selbstständigkeit aus dieser Perspektive betrachtet, sind die Opportunitätskosten der Sinn-

haftigkeit höher – also das Berufsleben in einer für mich nicht wirklich Sinn stiftenden Beschäftigung zu verbringen – als die finanziellen Opportunitätskosten – also ein sicheres, Anstellungsverhältnis zu verlassen. Bei meiner Arbeit treffe ich viele Menschen, die den Schritt in die Selbstständigkeit gewagt haben. Viele berichten davon, zunächst oder auch längerfristig weniger zu verdienen, viel mehr arbeiten zu müssen, aber bei weitem zufriedener zu sein. Diese Zufriedenheit, die stark aus der gefundenen Sinnhaftigkeit des Tuns erwächst, wiegt für sie langfristig doppelt und dreifach die Mühen auf.

Was ist mit dem Risiko?

Ratsam ist, dem Beispiel erfahrener Unternehmer zu folgen. Sie definieren einen ertragbaren Verlust. Das heißt, sie legen monetär, psychologisch und sozial einen für sie maximalen Zeit- und Kapitalbetrag fest, den sie bereit sind zu verlieren. Das begrenzt das Risiko und ermöglicht den Schritt ins unternehmerische Neuland, in das Ungewisse.

Sie sind überzeugt, dass in jedem ein Unternehmer steckt? Warum?

Das zeigen wissenschaftliche Erkenntnisse und die Erfahrung aus meiner Arbeit! Niemand wird als Unternehmer geboren,

aber jeder Mensch bringt die Voraussetzungen mit. Kinder gehören für mich zu den unternehmerischsten Wesen. Ihre unerschöpfliche Kreativität, ihre Kommunikationsfähigkeit, aber auch die Risikotoleranz sind unternehmerische Eigenschaften par excellence! Leider lassen sich viele im Laufe ihres Lebens diese Unternehmungslust abtrainieren. Das heißt



Dietmar Grichnik ist Professor für Entrepreneurship.

aber nicht, sie ist gänzlich verloren. Statistisch lässt sich die Selbstständigkeit als Karriereepisode nachzeichnen. Sie kann wie eine Ausbildung oder ein Studium einen Teil des Lebens einnehmen und früher oder später in jedem Berufsleben zur Realität werden.

Gibt es nicht unterschiedliche Mentalitäten mit mehr oder weniger Geschmack an der Selbstständigkeit?

Und ob es die gibt! Selbstständigkeit verlangt die Bereitschaft, sich jenseits fester Arbeitszeiten zu engagieren und, sich auch zu strapazieren. Unter Mentalitätsgesichtspunkten verlangt sie Durchhaltewillen und Verzicht. Und ein gerüttelt Maß an Ambiguitäts- und Frustrationstoleranz. Man muss spannungsvolle unklare Situationen aushalten und Rückschläge wegstecken können. Das verlangt eine beachtliche Willenskraft, Zähigkeit und Zielstrebigkeit. Und die Leidenschaft für ein Produkt oder Vorhaben. Nur diese mentale Verfassung trägt durch Stürme der Selbstständigkeit und ist fraglos einer der zentralen Erfolgsfaktoren.

Wovon hängt es ab, Wind unter die Unternehmerflügel zu bekommen?

Studien zeigen: Die Wahrscheinlichkeit, sich in der Selbstständigkeit zu behaupten, wächst mit der Zahl der Versuche. Diese bedingte Erfolgswahrscheinlichkeit wird also größer, je mehr Erfahrungen gemacht und verarbeitet werden. Auch wenn niemand Misserfolgsresultate besonders liebt – aus ihnen ist mehr zu lernen als aus Erfolgen. Was immer wieder vergessen wird, in Misserfolgen – also gemachten und erkannten Fehlern – verbirgt sich ein enormes Weiterbildungspotenzial. Voraus-

gesetzt natürlich, man versinkt nicht in Frustrationen und Selbstvorwürfen, sondern analysiert und denkt darüber nach, was warum schiefgelaufen ist. Erfolgreiche Selbstständigkeit gibt es nicht ohne überlegte, systematische Beharrlichkeit, Selbstkritik, unvoreingenommene Lernbereitschaft und den Mut zu sich selbst.

Ihr Rat lautet folglich, ins Tun zu kommen?

Wie anders lässt sich der Erfahrungsschatz aufbauen und das soziale Netzwerk aktivieren, um die Reichweite des Vorhabens zu erhöhen und wichtige Ressourcen für die Skalierung des persönlichen Start-ups zu gewinnen, über die man selbst nicht verfügt? Gründer sind notorisch mittellos, dafür aber häufig reich an Ressourcen in ihrem Netzwerk. Abgesehen davon, es muss ja nicht immer die tendenziell neue Idee sein, die den Schritt in die Selbstständigkeit eröffnet. Viele Geschäftsinhaber und mittelständische Unternehmer möchten sich zurückziehen, finden aber keinen Nachfolger. Das ist eine solide Chance, die Seiten zu wechseln und Unternehmer zu werden. Als Professor für Entrepreneurship weiß ich, sich als Unternehmer auf die eigenen Beine zu stellen, das kann man nachweislich lernen. Sofern man es will!

Hartmut Volk/lz 29-17