



HHL

LEIPZIG
GRADUATE SCHOOL
OF MANAGEMENT

Studienreport

Trendumfrage: Start-ups in der Pandemie

März 2021

Studienleitung: Prof. Dr. Timo Meynhardt

Mitarbeit: StR Tim Carstens, M.A.

Tino Jung, B.Sc.

Kontakt:

Prof. Dr. Timo Meynhardt
Lehrstuhl für Wirtschaftspsychologie und Führung
HHL Leipzig Graduate School of Management
timo.meynhardt@hhl.de
T +49 (0) 341-9851 714
hhl.de/psychology

Inhaltsverzeichnis

1. Forschungsinteresse und Studiendesign	1
2. Ergebnisübersicht	3
3. Resümee	8

1. Forschungsinteresse und Studiendesign

Die globale COVID-19-Pandemie lässt sich zurecht als einen anhaltenden Ausnahmezustand begreifen. Seit nunmehr einem Jahr bestimmt die Krisenbewältigung den Alltag aller. Damit verbunden sind unzählige Unsicherheiten und Umbrüche in fast allen Bereichen des öffentlichen Lebens. Inwieweit die Folgen der Krise zu dauerhaften Veränderungen führen und wo neue Lösungen gefragt sind bzw. ansetzen müssen, wird nicht nur von der Leistungsfähigkeit in den vorhandenen Strukturen der Privatwirtschaft, des öffentlichen Sektors und der Vereine und Verbände abhängen. Kreative Ideen kommen häufig nicht aus dem Zentrum, sie entstehen an der Peripherie, wo Neuland betreten wird. Genau an diesem aktuellen Rand des Wissens agieren Start-ups, in denen Unternehmerinnen und Unternehmen mutig und mit Erfindergeist reale Probleme lösen und schöpferisch an dem arbeiten, was man vielleicht über kurz oder lang die postpandemische Normalität nennen wird.

Wie beschreiben Start-ups ihre aktuelle Lage und wo sind Ankerpunkte für belastbare unternehmerische Wege zu finden? In einer Trendumfrage der Handelshochschule Leipzig (HHL) wurden junge Firmen zu ihrer Situation in der Pandemie befragt. Worauf richten diese ihre Aufmerksamkeit in der Geschäftsentwicklung? Was hat sich seit dem ersten Lockdown verändert? Ein spezifischer Ausgangspunkt der Studie war die Frage, welchen Einfluss die Gemeinwohlorientierung auf das Erleben der Krise und den Umgang mit Herausforderungen hat.

Das explorative Studiendesign stützt sich dabei auf langjährig erprobte Fragen aus der Gemeinwohlforschung ergänzt durch gegenwartsbezogene Fragestellungen und Fragen zur Ermittlung des Geschäftsklimas gemäß dem ifo-Institut. Die Online-Umfrage wurde vom Lehrstuhl für Wirtschaftspsychologie und Führung unter Prof. Dr. Timo Meynhardt zwischen Dezember 2020 und Januar 2021 durchgeführt.

Insgesamt haben 54 Start-ups an der Befragung teilgenommen. 25% davon haben ihren Sitz in Berlin und weitere 24% in Sachsen. Knapp 40% der untersuchten Unternehmen gehören der IT- und Technologiebranche an, mehr als jedes fünfte dem Bereich Medizin, Gesundheit und Biotechnologie (Abbildung 1).

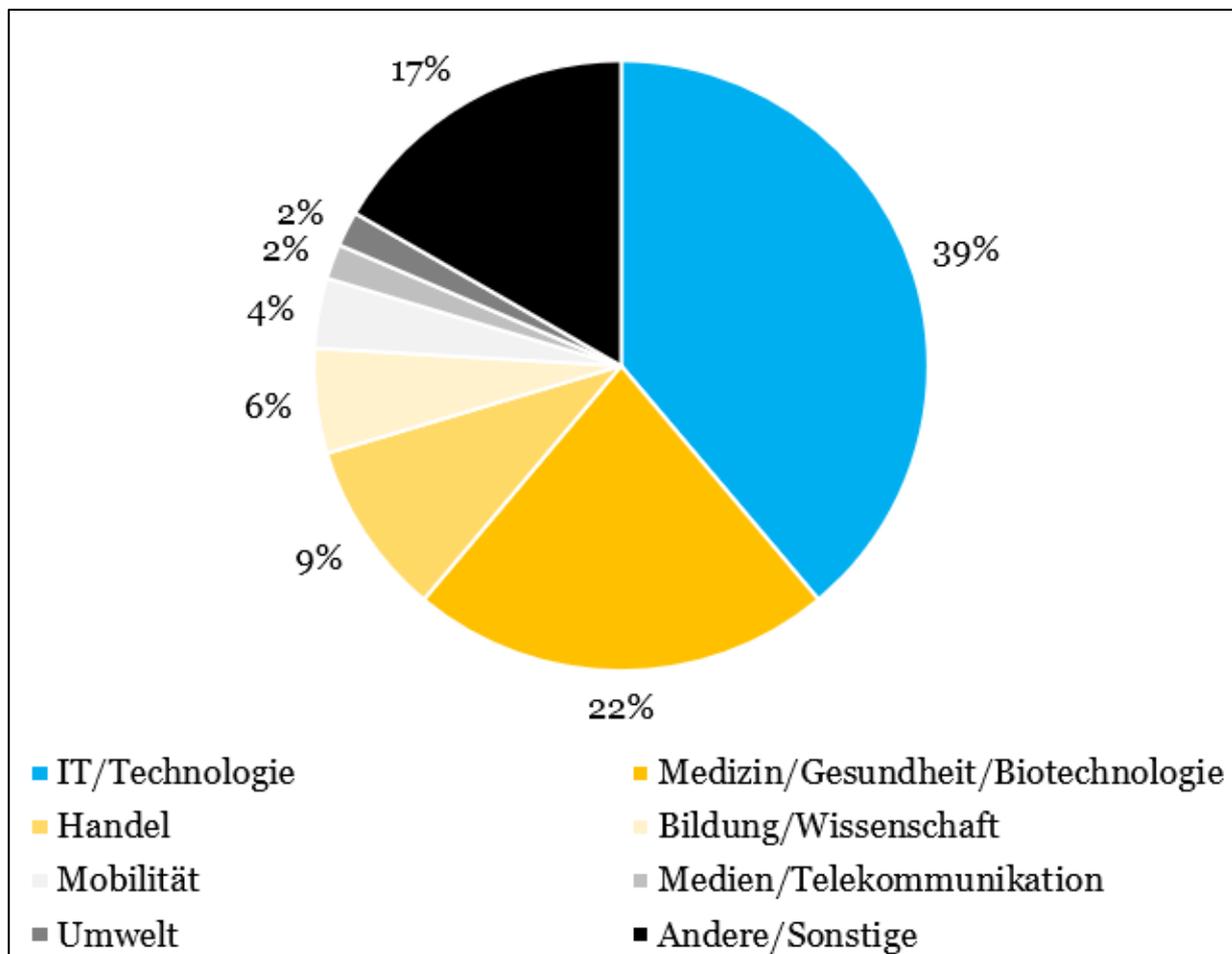


Abbildung 1: Tätigkeitsschwerpunkte der Start-ups nach Branchen

In die nachfolgend berichteten Auswertungen wurden allein die deutschen Start-ups (48) einbezogen¹.

¹ Aufgrund mangelnder Repräsentativität wurden in diesem Report die Start-ups aus Indien (1), aus den Niederlanden (2), aus Norwegen (1), aus Schweden (1) und aus der Schweiz (1) nicht berücksichtigt. Weitere Informationen dazu auf Anfrage.

2. Ergebnisübersicht

Obwohl die individuelle Situation der einzelnen Start-ups sehr unterschiedlich ist, lassen sich im Gesamtbild wichtige Einzelerkenntnisse in Form von fünf Trends identifizieren. Damit sind allgemeine Tendenzen gemeint, die temporär oder langfristig die weitere Entwicklung der Start-ups prägen können. Die Befragten wurden um eigene Einschätzungen gebeten, deren Relevanz sich daran bemisst, inwieweit die so erfassten Perspektiven und Einstellungen das aktive Handeln mitgestalten und damit Handlungsmuster verfestigen.

Trend 1: Geschäftsmodelle sind weitgehend stabil; Anpassungen in der Aufbau- und Ablauforganisation sind häufig erforderlich

Eine erste interessante Erkenntnis: Während der Pandemie hält die Mehrheit der Start-ups am eigenen Geschäftsmodell (64%) und an bestehenden Vermarktungs- und Vertriebsstrategien (63%) fest. Jedes zweite Start-up (48%) musste allerdings Veränderungen in der Aufbau- und Ablauforganisation vornehmen. Die Digitalisierung nimmt dabei eine Schlüsselrolle ein: Start-ups, die bisher nicht über eine Online-Lösung ((insbesondere Homeoffice, Remote Work) verfügten, waren in Sachen Flexibilität am meisten gefordert.

Trend 2: Kooperationsbeziehungen werden ausgebaut

Einen wahrnehmbaren Einfluss hat die Krise auf den Ausbau des äußeren Ökosystems von Start-ups. Mehr als die Hälfte (56%) gab an, intensivere Kooperationsbeziehungen mit neuen Partnern der Wirtschaft eingegangen zu sein und ein knappes Drittel (31%) verzeichnet eine stärkere Zusammenarbeit mit öffentlichen Einrichtungen. Es bleibt abzuwarten, inwieweit dieser Kooperationstrend anhält oder nur temporärer Natur ist. In jedem Fall entstanden bisher neue Verbindungen und Verbundenheiten im Ökosystem der Start-ups, die sich ohne die Krise nicht in dieser Weise ergeben hätten.

Trend 3: Gesellschaftliche Herausforderungen bestimmen das Geschäftsmodell; wachsende Wahrnehmung eigener Verantwortung

Gefragt, inwieweit sich die strategische Ausrichtung am Gemeinwohl ausrichtet, zeigt sich ebenfalls eine deutliche Tendenz: Etwa vier von fünf Unternehmen geben an, dass der Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen im eigenen Kerngeschäft verankert und die Gesellschaft als Ganzes ein wichtiger Fokus ihres unternehmerischen Handelns ist (Abbildung 2).

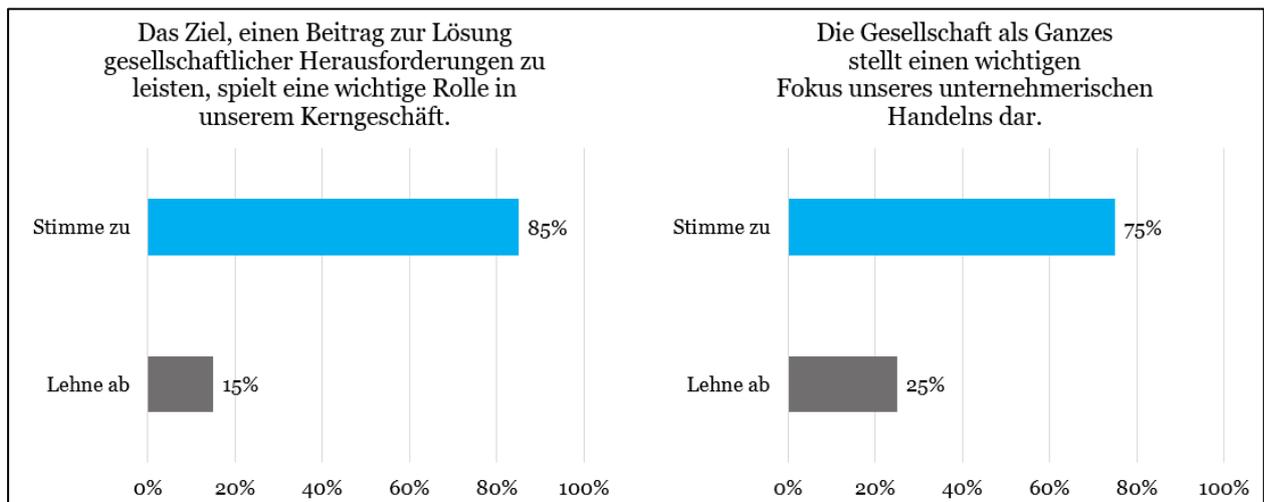


Abbildung 2: Ausrichtung des unternehmerischen Handelns

Dabei dominieren Produkte und Dienstleistungen in den Bereichen gesellschaftliche Teilhabe, individuelle Selbstbestimmung, Demokratisierung von Chancen oder - gerade im Bereich Gesundheit und medizinische Versorgung - der Zugang zu neuen Technologien. Hinzu kommt, dass die COVID-19-Pandemie zu Veränderungen des eigenen Verantwortungsbewusstseins und damit einhergehenden Anpassungen in der Organisationsstruktur beigetragen hat. Ein Studienteilnehmer bringt diesen Zusammenhang für sein Start-up auf den Punkt: „Unsere Zielgruppe ist die Hochrisikozielgruppe und so mussten wir Konzepte entwickeln, die diesem besonderen Schutz Rechnung tragen.“

Trend 4: Gemeinwohlorientierung ist relevant für unternehmerische Leistungsfähigkeit, insbesondere bei starker regionaler Verankerung

Ein deutlich positiver Zusammenhang zeigt sich zwischen dem selbst eingeschätzten Gemeinwohlbeitrag² und der Performanz in der Krise. Dazu eine Aussage eines teilnehmenden Start-ups: „Die Pandemie wirkt in vielerlei Hinsicht wie ein Brennglas auf die Missstände, die es vorher schon gab. Es ist eher so, dass die Akzeptanz für gemeinwohlorientierte Unternehmen [...] zugenommen hat.“

Bemerkenswert ist: Start-ups, die ihren Beitrag zum Zusammenhalt in der Region als hoch einschätzen, verzeichnen doppelt so häufig eine gesteigerte Nachfrage ihrer Produkte und Dienstleistungen, als solche, die ihren Beitrag zum Zusammenhalt in der Region als niedrig einschätzen (Abbildung 3).

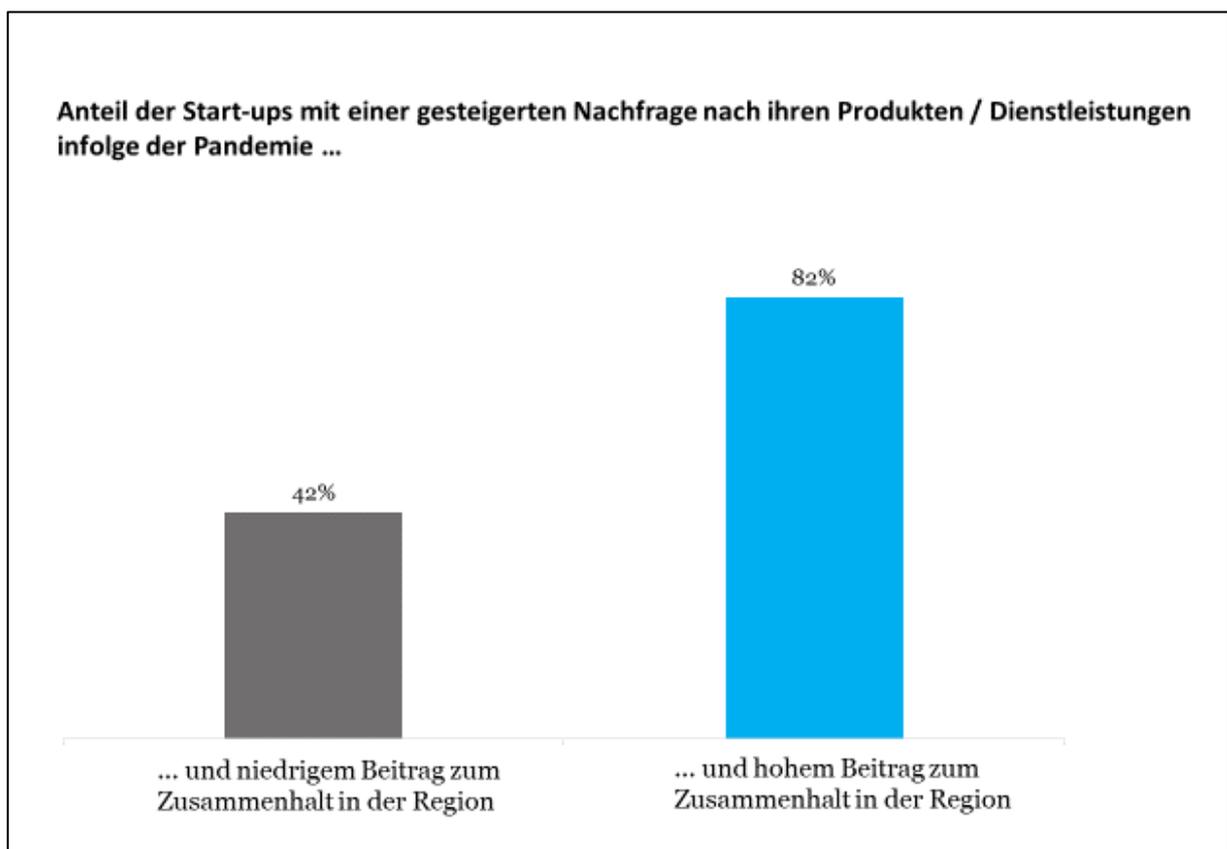


Abbildung 3: Produktnachfrage und Beitrag zum Zusammenhalt in der Region

² Die Erfassung erfolgte anhand der Kriterien des GemeinwohlAtlas Deutschland. Der Gemeinwohlbeitrag wird dort in vier Dimensionen erfasst: Aufgabenerfüllung, Zusammenhalt, Lebensqualität, Anstand. Siehe dazu: www.gemeinwohlatlas.de

Startups, die ihren Beitrag zum Zusammenhalt in der Region als hoch einschätzen, blicken aktuell optimistischer auf die Entwicklung ihrer Erlöse und allgemeinen Geschäftslage. Beinahe vier Fünftel von ihnen schätzen ihre gegenwärtige Lage als positiv ein. Unter den Start-ups, für welche die Gesellschaft als Ganzes einen wichtigen Fokus ihres unternehmerischen Handelns darstellt, sind es sogar 94%.

Nach innen messen die Start-ups der Trendumfrage dem Gemeinwohl seit Beginn der Pandemie eine höhere Bedeutung zu. Für 74% von ihnen ist ein gutes Miteinander im Unternehmen infolge der Pandemie wichtiger geworden. Dieser Effekt verstärkt sich bei Start-ups, für die Gemeinwohlorientierung infolge der Pandemie einen höheren Stellenwert in ihrer Strategie erhalten hat. Hier sind es sogar knapp neun von zehn (Abbildung 4).

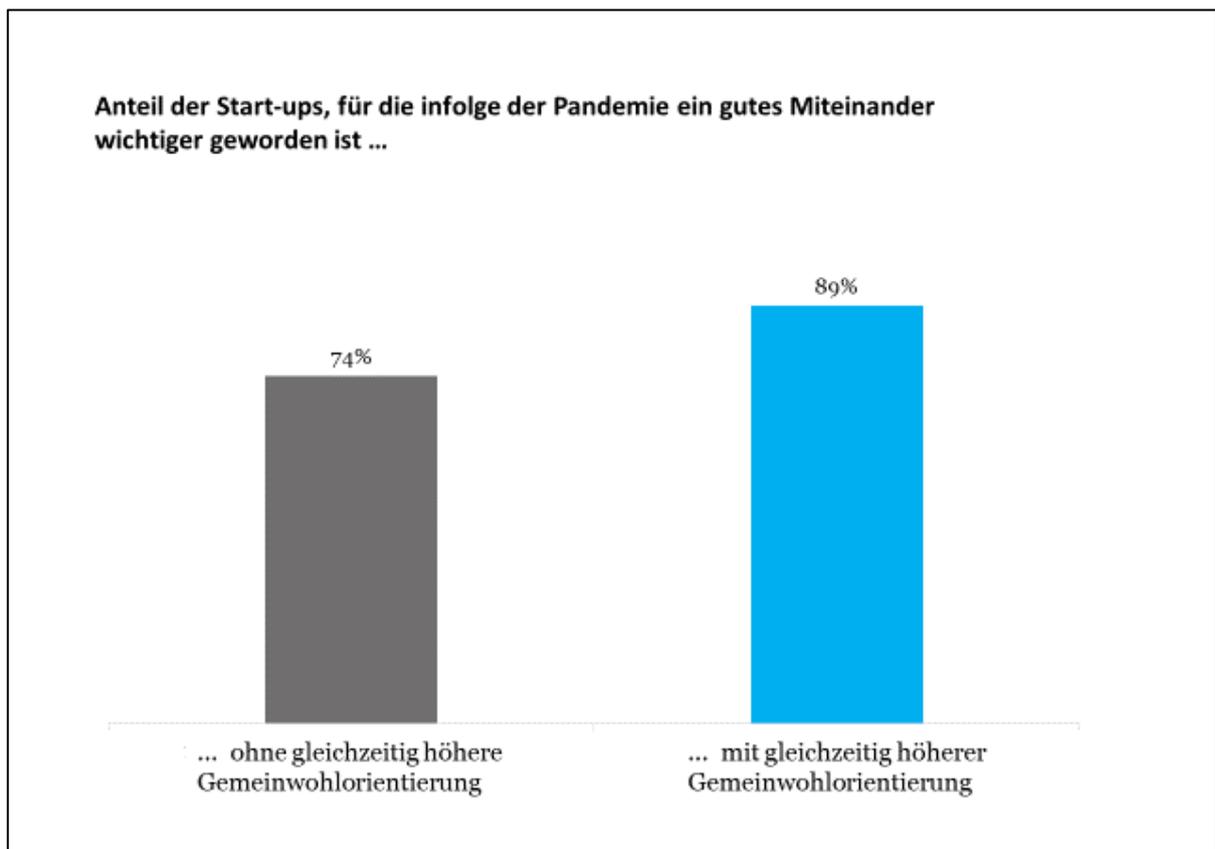


Abbildung 4: Gutes Miteinander im eigenen Unternehmen & Gemeinwohlorientierung in der Strategie

Trend 5: Zuversichtlicher Blick in die Zukunft dominiert

Die Befragung analog zum ifo Geschäftsklima-Saldo³ und dem Deutschen Startup Monitor (DSM)⁴ ergab eine deutlich optimistischere Einschätzung der konjunkturellen Entwicklung in Deutschland. Die Trendumfrage ermittelte einen Geschäftsklima-Saldo der Start-ups, welcher im Mittel merklich höher lag als die entsprechenden ifo-Werte der Jahre 2019 und 2020. Insgesamt beurteilen diese Start-ups ihre aktuelle Lage und die Entwicklungsaussichten nicht nur positiver als der Durchschnitt der Unternehmen in Deutschland, sondern fast wieder wie vor zwei Jahren (Abbildung 5).

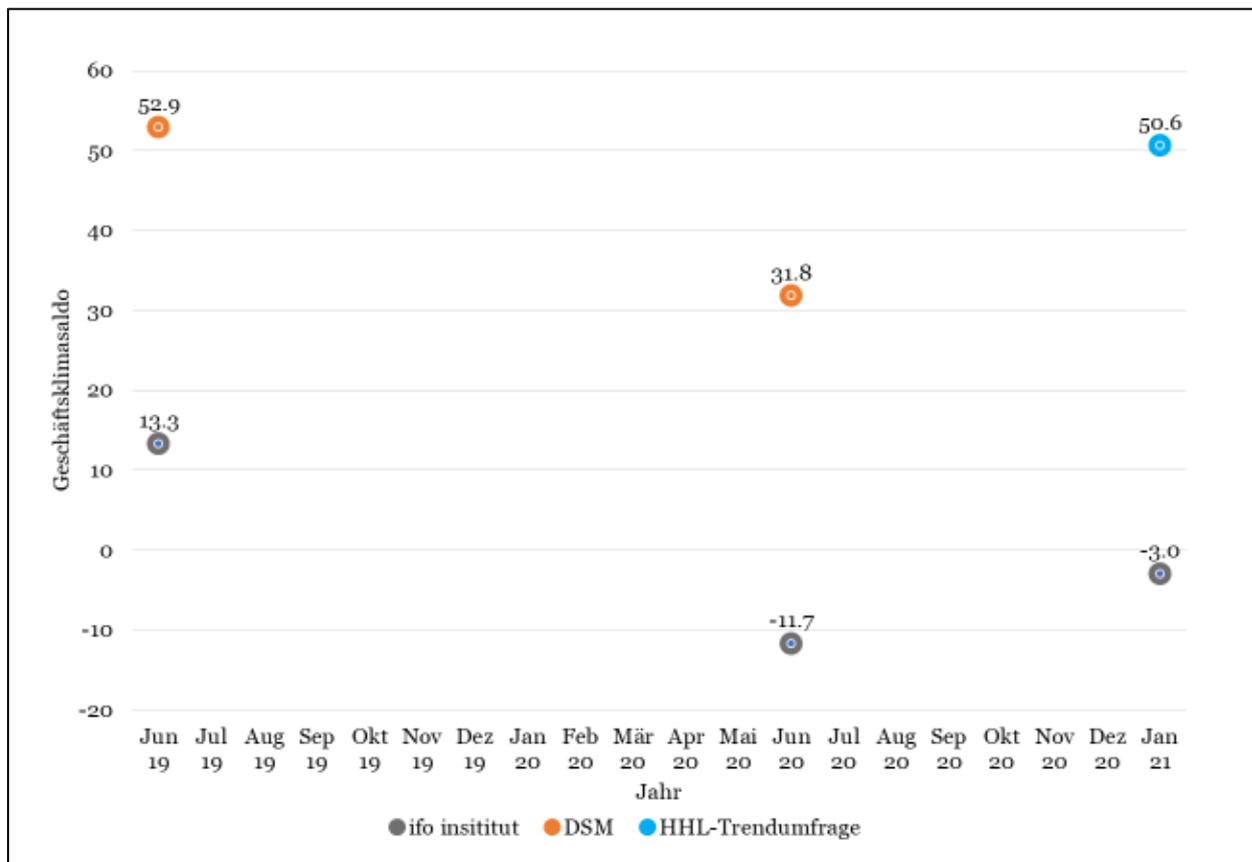


Abbildung 5: Geschäftsklima-Salden im Vergleich⁵

³ ifo Institut (2021). ifo Geschäftsklima Deutschland und seine Komponenten (Januar 2021). München: ifo Institut – Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung an der Universität München e.V. Online verfügbar unter: <https://www.ifo.de/node/61249>

⁴ Kollmann, T., Jung, P. B., Kleine-Stegemann, L., Atae, J. & de Cruppe, K. (2020). Deutscher Startup Monitor 2020 – Innovation statt Krise. Berlin: Bundesverband Deutsche Startups e. V. Online verfügbar unter: <https://deutscherstartupmonitor.de/>

⁵ ifo Institut (2021); Kollmann et al. (2020)

3. Resümee

Die Trendumfrage zeigt unterschiedliche Tendenzen auf, die sich zu einem Gesamtbild verdichten: Mit viel Zuversicht blicken die untersuchten deutschen Start-ups nach vorn. Bestehende Geschäftsmodelle konnten weitgehend aufrechterhalten werden. Das letzte Jahr wurde für organisatorische Anpassungen und für den Ausbau von Kooperationsbeziehungen mit Partnern der Wirtschaft, aber auch der Öffentlichen Hand genutzt. Die Orientierung an gesellschaftlichen Herausforderungen im unternehmerischen Handeln ist ein Leitmotiv für die große Mehrheit der befragten Start-ups. Für die Geschäftsentwicklung wirkt sich dabei insbesondere eine Verankerung in der Region positiv aus. Eine ausgeprägte Gemeinwohlorientierung trägt auch zur Förderung der Unternehmenskultur bei.

Start-ups, die ihren eigenen Beitrag zum Gemeinwohl als hoch bewerten, schätzen ihre unternehmerische Performanz in der aktuellen Krise deutlich besser ein. Gemeinwohlorientierte Start-ups hätten demnach eine gute Chance, überproportional gut aus der Krise kommen und ihre Rolle im wirtschaftlichen Geschehen insgesamt zu stärken. Die damit verbundene Zuversicht drückt sich in einem Teilnehmer-Zitat beispielhaft so aus: *„In der Branche ändert sich durch die Pandemie einiges. Wir sehen hier jedoch eine Chance für uns, schneller als andere Marktteilnehmer zu sein und durch die Pandemie langfristig sogar besser dazustehen, als es ohne Pandemie möglich gewesen wäre.“*

So könnte die postpandemische Normalität dadurch geprägt sein, dass das gemeinwohlorientierte Wirtschaften an Relevanz gewinnt und insbesondere der Fokus auf den Zusammenhalt in der eigenen Region wichtige Erfolgsfaktoren sind. Entsprechende Ansätze hat es ganz sicher vor der Pandemie bereits gegeben, mit ihr werden Wertewandel und Orientierung hin zum Gemeinwohl aber tendenziell beschleunigt. Vorsichtig optimistisch formuliert liegt hier ein Potential für die Zukunft in der Gestaltung einer sozial-ökologischen Transformation.

Es bleibt abzuwarten, inwieweit die identifizierten Trends eine nachhaltig richtungweisende Bedeutung für die befragten Start-ups und darüber hinaus erlangen. Die Trendumfrage verweist auf aktuelle Strömungen und mögliche Erfolgsfaktoren in einem hoch dynamischen Umfeld.