

Erfolgsdeterminanten handwerksnaher Gründungen im Kontext der Digitalisierung

Die Digitalisierung ist ein omnipräsenter Begriff in Medien, auf Messen und Kongressen, in Wohnzimmern, beim Mittagessen mit Kollegen oder auch in Meetings. Was genau der Begriff beinhaltet, Technologien und Geschäftsmodellentwicklungen, bleibt jedoch leider oft wenig greifbar. Fest steht: Internetnutzung und digital generierte Umsatzzahlen wachsen rasant. Kunden erwarten, dass sie sich über Unternehmen - auch Handwerksbetriebe - jederzeit und von überall informieren und mit ihnen in Kontakt treten können.

Die Digitalisierung begünstigt Gründungen mit innovativen Geschäftsmodellen, neuen Produkten – die oftmals aus Gewerke-übergreifenden oder interdisziplinären Kooperationen entstehen – und deren ausgeklügelte Präsentation im Internet. Handwerksbetriebe bleiben hingegen oftmals in ihren alten Denkweisen, Betriebsstrukturen und Abläufen stecken und nutzen trotz vorhandener, Gewerke-spezifischer Fachkompetenz neue Rahmenbedingungen und Marktentwicklungen nicht bzw. zu spät.

Erfolgreiche, handwerksnahe Gründungen entstehen derzeit vor allem aus dem universitären Umfeld heraus und werden von Teams, die unterschiedliche Fachgebiete abdecken, gegründet. Sie decken die vollen Einsatzmöglichkeiten digitaler Technologien ab, fokussieren jedoch aktuell noch hauptsächlich Internet- und Kommunikationstechnologie. Neben der technologischen Weiterentwicklung sind Start-ups ebenso aktiv im Bereich der Innovation von Geschäftsmodellen – sei es, indem sie das Internet zum Vertrieb bereits bekannter Produkte verwenden, oder auch indem sie die Digitalisierung zur Entwicklung neuer Produkte und Services nutzen und diese monetarisieren. Dabei stoßen sie in alle Gewerbegruppen des Handwerks vor.

Allgemeine Erfolgsfaktoren von Gründungen aus dem universitären Umfeld lassen sich in solche unterteilen, die von den Unternehmern beeinflusst werden können und in solche, die als Umfeld-Faktoren hingenommen werden müssen.

Zu ersteren zählen:

- ! eine positive persönliche Einstellung gegenüber den gegebenen technologischen Möglichkeiten,
- ! ein Team von Entscheidungsträgern, welches unterschiedliche Fachgebiete abdeckt,
- ! der Patentschutz kritischer technologischer Anwendungen,
- ! das Wecken von Leidenschaft bei Mitarbeitern,
- ! eine qualitätsorientierte Auswahl bei der Suche nach Kapitalgebern,
- ! eine hohe Innovationsgeschwindigkeit und
- ! ein zahlenorientierter Blick auf die Geschäftsentwicklung durch Abgleich der tatsächlichen mit der geplanten Geschäftsentwicklung.

Zu den Umfeld-Faktoren zählen:

- ! ein kulturelles Umfeld, das sowohl eine Risikoübernahme in Form einer Unternehmensgründung positiv honoriert als auch das evtl. damit verbundene Scheitern zulässt, und
- ! der Standort, der in Zeiten der Geschäftsanbahnung über digitale Kanäle ohnehin an Einfluss verliert, jedoch insbesondere Auswirkungen auf die Personalbeschaffung hat.

Mit Blick auf Präsentationsplattformen, Selbstdarstellungsmöglichkeiten und Kommunikationswege (zum Kunden), die erfolgreiche handwerksnahe Gründungen - aus dem Universitäts- sowie aus dem Handwerks-umfeld - nutzen, ist zwischen „klassischen“ Onlinekanälen und sozialen Plattformen zu unterscheiden.

In den „klassischen“ Onlinekanälen können bei handwerksnahen Start-ups folgende Erfolgsfaktoren identifiziert und durch eine Analyse ausgewählter Beispiele aus dem Handwerk auch bestätigt werden:

- ! Eine Homepage - optimiert zur Nutzung über mobile Endgeräte - ist für erfolgreiche Unternehmensgründungen als Standard anzusehen.
- ! Suchmaschinenoptimierung ist ein wesentlicher Bestandteil der Online-Darstellung erfolgreicher Start-ups – die Umsetzung ist individuell zu planen.
- ! Eine direkte Kontaktmöglichkeit über ein via die Homepage zugängliches Kontaktformular bietet die Mehrheit der erfolgreichen, handwerksnahen Start-ups.
- ! Newsletter bieten die Mehrzahl der erfolgreichen handwerksnahen Gründungen, um Kunden über Unternehmens- und Produktentwicklung auf dem Laufenden zu halten.
- ! Über die Sinnhaftigkeit einer eigenen App muss im Einzelfall entschieden werden, ebenso über den Aufbau eines eigenen Online-Shops.

Beim Auftreten in sozialen Plattformen wurden im Rahmen der vorliegenden Analyse bei Gründungen im universitären Umfeld folgende Beobachtungen gemacht:

- ! Erfolgreiche Start-ups nutzen mehrere soziale Plattformen gleichzeitig.
- ! Am weitesten verbreitet ist ein Social Media Mix aus Facebook®, Twitter®, Business-Netzwerken wie Xing® und LinkedIn® sowie Videoplattformen wie Youtube® und Vimeo®
- ! Google+®, Fotoplattformen wie Instagram® und Flickr® sowie Blogs, z.B. Pinterest®, spielen bei Gründungen aus dem universitären Umfeld aktuell eher eine sekundäre Rolle; ein Auftritt dort erfüllt meist einen sehr spezifischen Zweck (bspw. Produktpräsentation).
- ! Google+® könnte wichtig sein, um bei der Suchmaschine www.google.de gut gelistet zu sein, ist dafür aber nicht zwingend notwendig.
- ! Fotoplattformen eignen sich insbesondere als unterstützende Plattform zur klassischen Produktvermarktung.
- ! Blogs können eine umfangreiche Social Media Strategie ergänzen bzw. abrunden, indem sich Interessierte darin über ein Unternehmen kontinuierlich informieren können.

Hier kann durch eine Analyse von Erfolgsbeispielen aus dem Handwerk festgestellt werden, dass insbesondere dann, wenn das Geschäftsmodell der Verkauf von herkömmlichen Produkten über digitale Kanäle ist, Google+®, Fotoplattformen und Blogs nicht nur als Sekundärkanäle anzusehen sind. Vielmehr sind sie als vollwertiger Bestandteil eines Auftretens in sozialen Netzwerken zu sehen.

Eine angeschlossene Analyse der Nutzung von Finanzierungsinstrumenten durch handwerksnahe Start-ups aus dem universitären Umfeld zeigte folgende Erfolgsfaktoren:

- ! Die Mehrzahl an erfolgreichen Start-ups deckt ihren Kapitalbedarf aus mehreren verschiedenen Quellen.
- ! Stipendienprogramme bzw. Hochschulgründerprogramme sind die wichtigste Finanzierungsquelle für Gründungen aus dem universitären Umfeld, gefolgt von Fördermitteln als zweitwichtigster Finanzierungsquelle.
- ! Venture Capital spielt bei erfolgreichen Start-ups eine größere Rolle als Crowdfinanzierung.

Die identifizierten Erfolgsfaktoren mit Blick auf das Auftreten in digitalen Kanälen können sich „traditionelle“ Handwerksbetriebe ohne Ausnahme direkt zu Eigen machen – entweder selbst, mit Unterstützung der Betriebsberater der Handwerkskammern oder auch mit externer Unterstützung. Bei den allgemeinen Erfolgsfaktoren sind zuallererst auch die Betriebe in der Verantwortung. Jedoch lassen sich auch Handlungsbedarfe für Handwerksorganisation, Politik und Gesellschaft ableiten.

Die Publikation „Erfolgsdeterminanten handwerksnaher Gründungen“ steht ab sofort unter http://www.lfi-muenchen.de/lfi/moe/cms/main/ASSETS/bwl_pdfs/Digitalisierung.pdf kostenfrei zum Download zur Verfügung.

Kontakt: Ludwig-Fröhler-Institut

Johannes Trenkle

Max-Joseph-Str. 4

80333 München

T: +49 (0)89 - 51 55 60 - 83

F: +49 (0)89 - 51 55 60 - 77

E-Mail: trenkle@lfi-muenchen.de