

VON JULIAN RODEMANN

Benjamin Maischak trägt „Star Wars-Socken“ und weiß-blau-rote Turnschuhe. Der Berliner sieht aus wie ein typischer Start-up-Unternehmer, zur Arbeit kommt er im Kapuzenpullover. Heute ist es ein grauer. Maischak hat die App Jobufo gegründet, mit der man sich per Video bei Unternehmen bewerben kann. Nur die Anschrift passt nicht so recht in die Start-up-Welt. Der Unternehmensgründer sitzt in einem Büro an der Jannowitzbrücke in Berlin, das der Deutschen Bahn gehört. Bei dem Staatskonzern ist eigentlich Krawatte statt Kapuze angesagt.

Der Konzern will sich so Start-ups und ihre Innovationen ins Haus holen, das ansonsten nun nicht gerade für Innovation und Dynamik bekannt ist. Die Bahn ist mit dieser Idee nicht allein. Längst gilt in der Unternehmenswelt: Wer etwas auf sich hält, der legt sich ein paar Start-ups zu – sei es nur, um cooler zu wirken oder um

110

Programme

gibt es derzeit, bei denen alte und neue Unternehmen zusammenarbeiten. Damit hat sich in Deutschland die Anzahl der Kooperationen zwischen Start-ups und Konzernen laut Schätzungen der Berliner Hochschule für Technik und Wirtschaft in den vergangenen zweieinhalb Jahren fast verdreifacht. Das geht aus einer Studie der Hochschule hervor, die im Juni erscheinen wird. In Berlin hat sich die Zahl der Kooperationen seit 2012 sogar verdreifacht.

junge Fachkräfte anzulocken. Immer mehr Großunternehmen arbeiten mit kleinen, neu gegründeten Firmen zusammen, wie Zahlen der Berliner Hochschule für Technik und Wirtschaft zeigen. „Es gibt hier seit circa 2012 einen Trend“, sagt Maximilian Schulze von der Hochschule. Am Anfang sei „viel Aktionismus“ dabei gewesen. „Inzwischen sind die Kooperationen aber deutlich professioneller.“

Seit die Anfangseuphorie verfliegen ist, fragen sich Unternehmer und Gründer: Lohnt sich die Kooperation überhaupt? „Eindeutig ja“, sagt Helmut Schönenberger von der TU München. Er ist dort Geschäftsführer vom Institut UnternehmerTUM, das zwischen Start-ups und Konzernen vermittelt. Es komme auf die Art der Zusammenarbeit an, so Schönenberger. „Man kann unglaublich viel falsch machen.“ Das Wichtigste aus Sicht des Ingenieurs ist, dass sich sowohl das Start-up als auch der Konzern auf die Gegenseite einlassen. „Die Kulturen und Geschwindigkeiten sind komplett verschieden.“

Benjamin Maischak weiß, wovon Schönenberger spricht. „Für mich als Start-up-

Gründer sind die Hierarchien bei der Bahn schon etwas Neues, manches ist extrem komplex.“ Klar wurde ihm das nicht zuletzt, als er wegen einer Rechnung bei verschiedenen Abteilungen nach einem Ansprechpartner suchen musste. „Die anderen Start-ups und wir sind so etwas wie eine digitale Oase im Konzern“, sagt Mai-

Wer hilft hier wem?

Start-ups brauchen Geld und Kontakte. Konzerne brauchen frische Ideen. Deshalb arbeiten sie zusammen. Was nach einem schlüssigen Konzept klingt, geht nicht immer auf



Gründer brauchen Platz. Unter den drei Bögen des S-Bahnhofs Jannowitzbrücke in Berlin (oben) hat die Deutsche Bahn auf 700 Quadratmetern Platz für die DB Mindbox geschaffen. Da machen sich junge Unternehmer gemeinsam mit DB-Mitarbeitern Gedanken über die Zukunft der Infrastruktur. Um einen Platz im Förderprogramm zu bekommen, müssen die jungen Unternehmer pitchten (unten). FOTOS: MARKUS NASS/DEUTSCHE BAHN

schak. Davor hat er bei Microsoft an der App gebastelt, in einem ganz ähnlichen Programm. Bei dem amerikanischen IT-Konzern habe er sich bei Fragen an die Chefs wenden können. Bei der Deutschen Bahn sei das etwas umständlicher. Solche Erfahrungen zeigen Gründern, wie so genannte „Corporates“ ticken. So werden

große Unternehmen in der Gründer-Welt genannt. „Da kennen sich manche Mitarbeiter aus derselben Abteilung nicht. Das war für uns als kleines Start-up was Neues“, sagt Maischak. Außerdem profitiere er von der Erfahrung des Konzerns mit deutschen Gesetzen, etwa beim Datenschutz. Weil die beiden Unternehmen zusam-

menarbeiten, kann man sich bei der Bahn über die Jobufo-App von Maischak mit einem Kurzvideo bewerben. Der Wunsch der Deutschen Bahn, diesen Service direkt deutschlandweit anbieten zu können, sei eine große Herausforderung gewesen, sagt Maischak. „Unser Plan war eigentlich erst mal nur Berlin.“ Bei solch großen Projekten kann es Start-ups schnell passieren, dass sie sich vom Konzern abhängig machen. „Diese Gefahr war da“, räumt Maischak ein. Wenn man sich zu stark nach einem Kunden richte, Sonderwünsche erfülle und das Produkt stark an dessen Bedürfnisse anpasse, dann fehle eben die Zeit, neue Kunden zu werben und das Produkt weiterzuentwickeln. „Wir haben es geschafft, unabhängig zu bleiben“, findet Maischak.

Andere Gründer hatten weniger Glück. In den vergangenen Jahren gingen einige Start-ups pleite, weil sie sich zu sehr nach einem Unternehmen gerichtet hatten.

In der Start-up-Welt unterscheidet man zwischen zwei Formen der Kooperation von alten mit neuen Unternehmen: Acceleratoren und Inkubatoren. Bei Accelerator-Programmen stellen Konzerne wie die Deutsche Bahn für einen begrenzten Zeitraum Räume zur Verfügung und helfen den Gründern mit ihrem Wissen und ihren Kontakten. Die Programme richten sich an Start-ups, die ihre Gründungsjahre hinter sich haben und schnell wachsen wollen. Deswegen heißen diese Programme Accelerator, also Beschleuniger. Sogenannte Inkubatoren setzen früher an – das Wort bedeutet Brückkästen. Hier helfen Unternehmen potenziellen Gründern, aus einer Idee ein Produkt oder ein Geschäftsmodell zu machen. Als Gegenleistung für ihre Acceleratoren und Inkubatoren bekommen Unternehmen oft Anteile am Start-up. Sie investieren Wagniskapital, auch Venture Capital genannt, in die jungen Firmen.

Wer sich zu sehr an den Geldgeber anpasst, geht pleite

BMW investiert nicht in die Start-ups, sondern kauft deren Produkte, wird also Kunde der jungen Firma. Der Autohersteller nennt das Start-up-Garage. So lockt der bayerische Autobauer die Jungunternehmer nicht mit Geld, sondern mit einer BMW-Lieferantennummer. Die öffnet den Gründern anderswo die Türen. Die jungen Unternehmen könnten auch andere Kunden beliefern, betont Projektleiter Gregor Gimmy. So blieben die Start-ups unabhängig und gingen keine rechtlichen Verpflichtungen ein. „Wir schließen keine Lizenzverträge ab und lassen den Start-ups genug Freiraum, um selbst zu wachsen“, sagt Gimmy.

Dennoch passen die Gründer ihre Technologien natürlich an die BMW-Autos an, was die Start-ups einschränkt. „Man muss aber immer ein bisschen Selbstständigkeit aufgeben“, weiß auch Benjamin Maischak von Jobufo aus dem Bahn-Accelerator. Geld und Kontakte gebe es eben nie umsonst. Die Zusammenarbeit mit großen Unternehmen lohne sich aber unterm Strich – wenn das Start-up seine Selbstständigkeit nicht aufgibt. Dazu zählt auch die Mode. „Früher habe ich vor Treffen mit Konzernmanagern noch Hemden rausgeholt, ich wollte mich anpassen“, erzählt Maischak. Heute bleibe er sich treu. „Ich trage nur Kleider, in denen ich mich wohlfühle.“ „Star Wars-Socken“ zum Beispiel.