



---

# **DIPLOMARBEIT**

---

Herr

**Josef Karl Sutter**

**Geschäftsmodell für die  
Gründung eines Coworking  
Spaces in der MedTech Branche**

Graz, 2021

Fakultät Wirtschaftsingenieurwesen

---

# DIPLOMARBEIT

---

## **Geschäftsmodell für die Gründung eines Coworking Spaces in der MedTech Branche**

Autor:

**Herr Josef Karl Sutter**

Studiengang:

**Wirtschaftsingenieurwesen**

Seminargruppe:

**WI-Graz 17**

Erstprüfer:

**Prof. Dr. Andreas Schmalfuß**

Zweitprüfer:

**Prof. Dr. Thoralf Gebel**

Einreichung:

**Graz, am 11. Jänner 2021**

Verteidigung/Bewertung:

**Graz, am 22. Jänner 2021**



## **Bibliografische Beschreibung**

Sutter, Josef Karl:

Geschäftsmodell für die Gründung eines Coworking Spaces in der MedTech Branche – 2021 – 62 Seiten

Mittweida, Hochschule Mittweida, Fakultät Wirtschaftsingenieurwesen, Diplomarbeit, 2021

### **Referat:**

Diese Arbeit setzt sich mit dem modernen und innovativen Coworking-Arbeitsmodell auseinander. Es werden die Grundlagen definiert, die für eine erfolgreiche Anwendung und Installation dieses Modells notwendig sind. Weiters soll, anhand wirtschaftlicher Positionierung im Bereich der Medizintechnik, das Marktpotential beleuchtet werden.

Als Kerninhalt wird das Geschäftsmodell Coworking Space unter Einbeziehung seines direkten und indirekten Umfelds besprochen. Definition und Diskurs der Entstehung des Geschäftsmodells, der Einteilung unterschiedlicher Erscheinungsformen, die Arbeitsumgebung, der demographischen Zusammensetzung und der Unabdingbarkeit eines gepflegten Netzwerks werden veranschaulicht erläutert.

Modellalternativen und Positionierungsmöglichkeiten für Jungunternehmer, im Rahmen eines Coworking Spaces sowie ein kleiner Blick in Zukunft sollen der Abrundung der behandelten Inhalte dienen.

# Inhaltsverzeichnis

Bibliografische Beschreibung .....	I
Referat:.....	I
Inhaltsverzeichnis.....	II
Abkürzungsverzeichnis .....	V
1. Einführende Bemerkungen.....	- 1 -
1.1 Einführung in die Problemstellung .....	- 1 -
1.2 Abgrenzung des Untersuchungsgegenstandes    und Zielsetzung .....	- 2 -
1.3 Gang der Untersuchung und Strukturierte Vorgehensweise.....	- 3 -
2. Was bildet die Basis für Coworking Spaces .....	- 4 -
2.1 Arbeitsumgebung damals und heute .....	- 5 -
2.2 Der moderne Wissensarbeiter .....	- 7 -
2.3 Industrie 4.0.....	- 9 -
2.4 Die Revolution der Arbeitshaltung .....	- 11 -
2.5 Der Open Source bzw. Open Innovation Gedanke.....	- 12 -
2.6 Die neuen Werte wirtschaftlichen Denkens .....	- 14 -
2.7 Der moderne Unternehmer.....	- 16 -
3. Die MedTech Branche .....	- 20 -
3.1 Die Ausgangslage .....	- 20 -
3.2 Die makroökonomische Betrachtung .....	- 21 -
3.2.1 Der Einfluss der Politik.....	- 21 -
3.2.2 Der Einfluss der Wirtschaft.....	- 22 -

3.2.3 Der Einfluss der Soziologie .....	- 24 -
3.2.4 Der Einfluss der Technologie .....	- 25 -
3.2.5 Der Einfluss der Ökologie .....	- 26 -
3.2.6 Der Einfluss der rechtlichen Faktoren .....	- 26 -
3.3 Die mikroökonomische Betrachtung .....	- 27 -
3.3.1 Der Wettbewerbsdruck.....	- 28 -
3.3.2 Die potenzielle Konkurrenz .....	- 29 -
3.3.3 Wer kann das auch bzw. besser .....	- 30 -
3.3.4 Die Position der Nachfrage .....	- 30 -
3.3.5 Die Position des Angebots .....	- 31 -
4. Das Geschäftsmodell Coworking Space .....	- 32 -
4.1 Definition und wichtige inhaltliche Werte .....	- 32 -
4.2 Die Entstehung des Geschäftsmodells .....	- 35 -
4.3 Die Einteilung von Coworking Spaces .....	- 38 -
4.4 Die Arbeitsumgebung .....	- 41 -
4.5 Der Arbeitsort .....	- 43 -
4.7 Die demographische Zusammensetzung der Coworker .....	- 45 -
4.8 Der Coworking Space als Sprungbrett für Jungunternehmer .....	- 49 -
4.9 Das Netzwerk als Schlüssel zum Wissenstransfer .....	- 51 -
4.10 Die Modellalternativen .....	- 53 -
5. Die Schlussbetrachtung des Coworking-Modells .....	- 57 -
5.1 Kernelement Wissenstransfer.....	- 58 -

5.2 Das Sprungbrett für Jungunternehmer .....	- 60 -
5.3 Ein vielversprechender Blick in die Zukunft .....	- 61 -
Abbildungsverzeichnis .....	VI
Literaturverzeichnis .....	VIII
Eigenständigkeits-Erklärung:.....	X

## Abkürzungsverzeichnis

In diesem Abschnitt sind alle formalen Abkürzungen beschrieben, welche im Verlauf dieser Arbeit Verwendung finden:

Abb.	Abbildung
bspw.	beispielsweise
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
div.	diverse
d. h.	das heißt
evtl.	eventuell
f.	folgende
ff.	fortfolgende
ggf.	gegebenenfalls
grds.	grundsätzlich
i. d. R.	in der Regel
idH.	in der Höhe
S.	Seite
sog.	sogenannte(r)
MDD	Medical Device Directive
MDR	Medical Device Regulation
u. a.	unter anderem



usw.	und so weiter
u. v. a. m.	und viele andere mehr
uvm.	und vieles mehr
vgl.	vergleiche
z.B.	Zum Beispiel
Verw.	Verwaltung
geringf.	geringfügig
Gewerb.	Gewerbe
Rechtss.	Rechtsschutz
Anz.	Anzahl
Tab.	Tabelle
inkl.	inklusiv
MwSt.	Mehrwertsteuer
ND	Nutzungsdauer
kalk.	kalkulatorisch
spez.	Spezifisch

# **1. Einführende Bemerkungen**

In dieser Arbeit soll die aktuell weltweit beobachtbare Bewegung des Coworking-Arbeitsmodells genauer untersucht werden. Dieses verhältnismäßig junge Arbeitsmodell unterscheidet sich grundlegend, von den meisten bereits etablierten Formen der Arbeitsausübung und erfreut sich zunehmender Begeisterung seitens der Gesellschaft, der Wirtschaft und der Politik.

## **1.1 Einführung in die Problemstellung**

Arbeit ist früher oder später ein fixer Bestandteil des Lebens eines jeden Menschen. Idealerweise sollte die Art der Beschäftigung den Ausübenden mit Sinn und Freude erfüllen. Viel zu oft jedoch sind die Menschen mit ihrer Tätigkeit unzufrieden, aufgrund unterschiedlichster Ursachen wie Über- oder Unterforderung, Monotonie, Fehlpositionierung, ausbleibender Erfolgserlebnisse, Unterbezahlung, Mobbing, Inflexibilität und vielen anderen. Dieses Gefühl der Unzufriedenheit ist den meisten nicht fremd und manch einem sogar all zu vertraut. Gewöhnt man sich erst einmal an diese Frustrationshaltung, verbreitet sich dieses Gefühl wie eine ansteckende Krankheit auf alle Lebensbereiche und führt im Extremfall zu Depressionen und somatoformen Krankheitserscheinungen.

Veränderung ist der Schlüssel zur Weiterentwicklung und noch nie zuvor war der Begriff der Work-Life-Balance von derart zentraler Bedeutung wie heute. Die Motivation, sich aus über Jahre angewohnten starren Strukturen und Daseinsformen zu befreien ist mittlerweile zu einer Bewegung geworden. Immer mehr Menschen machen sich selbstständig und ermöglichen sich mit diesem Schritt, einen individuell maßgeschneiderten, idealisierten Wirkungsbereich. Die Grenzen zwischen Beruf und Privatleben verschmelzen zusehends, da der Antrieb zur Erschaffung nachhaltiger Werte, aus intrinsischer Motivation genährt wird und die Selbstverwirklichung dadurch angespornt wird. Es kann also von einem, sich in positivstem Sinne selbstvorantreibenden, Motivationskreislauf gesprochen werden. Auf diesen Grundüberlegungen basierend, entstand das Coworking-Arbeitsmodell.

## **1.2 Abgrenzung des Untersuchungsgegenstandes und Zielsetzung**

Es sollen die elementaren Werte des Coworking-Modells untersucht und diskutiert werden. Worin bestehen die Vor- und Nachteile des Modells, wo stößt es an seine Grenzen und mittels welcher Instrumentarien, können positive Aspekte verstärkt bzw. negativen Entwicklungen entgegengewirkt werden? Was sind die notwendigen Voraussetzungen für die erfolgreiche Gründung einer innovativen, wissbegierigen Community, die es sich zum gemeinschaftlichen Ziel gesetzt hat, auf Nachhaltigkeit basierende Werte zu schaffen?

Auch die, aus dem Coworking-Modell resultierenden, Wechselwirkungen zwischen der Gesellschaft, der Wirtschaftslage und der Politik sollen untersucht werden. Wie könnte diese moderne Form der Arbeitskultur, auf eine bestimmte bereits bestehende Industriebranche projiziert werden, die bereits seit Jahrzehnten nach einem klassischen und etablierten Arbeitsmodell agiert?

Weiters soll die MedTech-Branche unter die Lupe genommen werden und anhand wirtschaftlicher Betrachtungen, die Eignung dieses Wirtschaftssektors als Fokus für die Errichtung eines Coworking Spaces untersucht werden.

Im Hauptteil wird dann das Geschäftsmodell Coworking Space unter Betrachtung allgemeiner Gesichtspunkte erläutert. Welche Philosophie und Motivation liegen dieser modernen Bewegung zu Grunde? Lässt sich ein Zukunftstrend prognostizieren? Weiters soll auf alternative Arbeitsmodelle Bezug genommen werden, anhand derer die Vor- und Nachteile des Coworking-Modells analysiert werden können.

Wesentlich soll auch auf die zentrale Bedeutung des gemeinschaftlich erarbeiteten Fortschritts und des daraus resultierenden Erfolgs eingegangen werden, die allen Coworking-Modellen, unabhängig ihrer Existenzformen, gemeinsam zugrunde liegen. Die vielen Vorteile, die sich aus einer möglichst heterogenen Netzwerk-Community ergeben, sollen ebenfalls verdeutlicht werden.

### **1.3 Gang der Untersuchung und Strukturierte Vorgehensweise**

Gegenstand dieser Arbeit ist die Beschreibung des Coworking-Arbeitsmodells. Als konkreter Anwendungsbereich, soll auch die Branche der Medizin-Technik näher betrachtet werden.

Einleitend soll die Problemstellung beschrieben und die Abgrenzung der Arbeit definiert werden. Die Methodik der Untersuchung, sowie die strukturierte Herangehensweise bezüglich des Kerninhalts werden dargestellt.

Den Anfang macht das Kapitel <<Was bildet die Basis für Coworking Spaces>>, in dem auf die historischen Entwicklungen, die Anwender, wirtschaftliche Verknüpfungen, allgemeine Anforderungen an die Arbeitswelt, die Idee der gemeinschaftlichen Wertschöpfung und die modernen Alternativen eingegangen wird.

In Kapitel 3 wird das Augenmerk auf die MedTech-Branche gelegt und diese anhand makro- und mikroökonomischer Betrachtungen erläutert. Auch auf das Marktpotenzial dieses Wirtschaftssektors soll eingegangen werden.

Der Hauptteil der Arbeit, widmet sich der Beschreibung des Coworking-Geschäftsmodells. Angefangen bei der Definition und den inhaltlichen Werten, über die Entstehung des Modells, der Einteilung in unterschiedliche Formen, der Betrachtung der demografischen Aspekte, bis hin zur Ideologie des Wissenstransfers und möglichen Modellalternativen.

In Kapitel 5 wird dann abschließend noch auf gängige Anwendungsbereiche des Modells sowie auf die Positionierung der modernen Jungunternehmer eingegangen, um dann zu guter Letzt noch einen kleinen Blick in die Zukunft werfen zu können.

## 2. Was bildet die Basis für Coworking Spaces

Die sich ständig wechselnden Begebenheiten unserer modernen Zeit beeinflussen uns nicht nur privat, sondern auch gleichermaßen in unserem Beruflichen Dasein. Sowohl die gesellschaftlichen als auch die wirtschaftlichen Dynamiken, die uns umgeben, ändern sich stetig rapider und tiefgreifender. Die sich dadurch ergebenden Wechselwirkungen haben einen sehr spürbaren Einfluss auf die Arbeitswelt.

Daraus resultierend, entstehen ständig neue und oft innovative Formen von Zusammenarbeit, die dazu anregen, die bestehenden Arbeitsmodelle neu zu überdenken. Interdisziplinäre Zusammenarbeit erfordert offenere Strukturen und ein möglichst hohes Maß an Flexibilität, um somit den Anforderungen der heutzutage immer mehr in den Vordergrund rückenden Work-Life-Balance nachzukommen.<sup>1</sup>

Der Begriff der sogenannten Co-Strategien wie Co-Production, Co-Operation, Co-Innovation etc. gewinnt mehr und mehr an Bedeutung. Innovationsprozesse, die früher streng geheim gehalten wurden, werden heute als Open Innovation in mit interdisziplinären Kooperationen offen vorangetrieben.

Immer mehr Menschen suchen sich Tätigkeiten aus, die ihnen Freude bereiten und das Gefühl von Selbstverwirklichung bescheren. Viele Arbeitnehmer haben den Drang sich den altmodischen hierarchisch strukturierten Pyramidenorganisationen zu entziehen, was zu einem erneuten Boom der Selbstständigen führt. Diese stetig wachsende Gruppierung an Wissensarbeitern ist ständig auf der Suche nach neuen Formen der Arbeitsplatzgestaltung, die den klassischen Arbeitsplatz ablösen sollen. Bislang wurden daher Alternativen wie Homeoffice, mobiler Arbeitsplatz oder Gemeinschaftsbüros hergenommen.

Auch die wirtschaftliche Lage, die gerade in diesem Jahr angesichts der Corona-Pandemie für alle Branchen neue Herausforderungen bringt, verlangt nach grundlegenden strukturellen Veränderungen. Diese besonderen Umstände

---

<sup>1</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

bieten einen idealen Nährboden für innovative neue Arbeits- und Geschäftsmodelle wie den in dieser Arbeit thematisieren Coworking Space.

Im Bereich der IT- und Kreativbranche ist das Coworking Modell längst keine Neuheit mehr. Jedoch lässt sich nun auch aus anderen Branchen ein deutlicher Trend beobachten, bei dem sich immer mehr selbstständig erwerbende Menschen für das Arbeitsmodell Coworking Space entscheiden. Diese Idee des gemeinschaftlichen Fortschritts ist schon längst zu einer Bewegung geworden, welche über die globale Vernetztheit dazu aufruft, eigene Coworking Spaces und Communities zu gründen und mit den bereits vorhandenen zu vernetzen. Im Vordergrund stehen dabei der interdisziplinäre Wissensaustausch sowie eine grenzenlose offene Zusammenarbeit, die gleichermaßen profitabel für alle Beteiligten sein soll.

## **2.1 Arbeitsumgebung damals und heute**

Im Unterschied zur heutigen Situation, war früher die Familie maßgeblich an der Berufsorientierung und somit auch der persönlichen Entwicklung beteiligt. Diese Haltung erfuhr in den 1970er Jahren einen Wandel, der sich bis heute in seiner Ausprägung zunehmend deutlicher abzeichnet. Die Welt, in der wir heute leben bietet eine unglaubliche Vielfalt an unterschiedlichen beruflichen Daseinsformen, die in ihrer Flexibilität und Vielfalt teils nur noch schwer, bis gar nicht mit den veralteten Berufsmodellen vereinbar sind.

Das klassische Bild, dass die Frau sowohl die häusliche Arbeit als auch die Kindererziehung übernimmt, während der Mann durch ein Angestelltendasein den Brotverdienst übernimmt, verliert zunehmend an Bedeutung. Dies lässt sich allein schon an der steigenden Nachfrage an Kindertagesstätten belegen. Dennoch ist diese Form der Rollenverteilung noch sehr stark verbreitet und es kommt eher zu Mischformen bei denen, der eine Partner einer Vollzeitbeschäftigung nachgeht, während der andere vielleicht eine Teilzeitbeschäftigung ausübt. Dass diese Form der Arbeitsteilung jedoch aus freien Stücken beschränkt wird, ist seltener der Fall. Meist ist es die Kompromisslösung, die dabei entsteht, wenn man

versucht Familie und Beruf, auch wirtschaftlich betrachtet, unter ein Dach zu bekommen.<sup>2</sup>

Um noch einmal den Vergleich zwischen früheren Modellen und der heutigen Situation in Zahlen zu verdeutlichen, soll an dieser Stelle erwähnt werden, dass der klassische Familienhaushalt in den siebziger Jahren noch mit knapp 50% vertreten war, jedoch heute nur mehr ein knappes Drittel der Lebensformen darstellt. Dies liegt auch daran, dass sich Paare heutzutage immer später für eine Familiengründung entscheiden, was sich unter anderem auf längere Ausbildungs- und Berufseinstiegsphasen, sowie mehrjährige Praktikumszeiträume zurückführen lässt. Somit wird das Elterndasein häufig aufgeschoben bzw. ab einem gewissen Punkt nur noch als Option betrachtet.<sup>3</sup>

Es ist also nachvollziehbar, dass für eine sinnvolle Vereinigung von Familie und Beruf sowohl Flexibilität als auch Teilzeitarbeit möglich sein sollte. Vor allem auch für alleinerziehende Frauen und Männer ist die Möglichkeit von Teilzeitarbeit essenziell. An dieser Stelle sei auch kurz erwähnt, dass die Scheidungsrate stetig steigt, was das Bedürfnis nach entsprechend flexiblen Arbeitsmodellen ebenfalls fördert.

Aber nicht nur aus Sicht des Arbeitsnehmenden, sondern auch als Arbeitgeber, lassen sich positive Merkmale finden. Es kann durchaus von Vorteil sein, wenn man als Arbeitgeber seine Mitarbeiter zeitlich und auch örtlich flexibel einsetzen kann. Dadurch lässt sich nicht nur der Arbeitseinsatz von Mitarbeitern besser der entsprechenden Auftragslage anpassen, sondern die Mitarbeiter selbst haben auch mehr Motivation und Engagement, aufgrund ihrer persönlich optimierten Zeiteinteilung. Längst ist es kein Geheimnis mehr, dass ein zufriedener und dadurch motivierter Mitarbeiter bessere Leistungen erzielt und somit ist es auch absolut im Interesse des Arbeitgebers, dem Wunsch seiner Angestellten nach

---

<sup>2</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

<sup>3</sup> Vgl. Branger, Familien in der Schweiz, Bundesamt für Statistik 2008

mehr Flexibilität und freierer Zeiteinteilung mit flexibleren Arbeitsmodellen nachzukommen.<sup>4</sup>

Selbstredend eignen sich nicht alle Berufe gleichermaßen für flexible Arbeitsmodelle. Einem Wissensarbeiter, der sich selbstständig gemacht hat, fällt die Verknüpfung von Familie und Beruf natürlich leichter als einem Büroangestellten. Besonders für Paarkonstellationen, bei denen beide einer selbstständigen Beschäftigung nachgehen ist dies ein besonderer Vorteil, sind nun beide auch noch aus der gleichen Branche, kann der eine notfalls auch die Aufgaben des Partners übernehmen ohne, dass der Betrieb zum Erliegen kommt. Inwieweit diese Vereinigung der beruflichen und privaten Beziehungen erstrebenswert ist, sollte doch jeder für sich selbst entscheiden.<sup>5</sup>

## **2.2 Der moderne Wissensarbeiter**

Der Begriff Digital Natives – auch unter Generation Y und dem Begriff Millennials bekannt – bezeichnet die junge Generation an Wissensarbeitern, die zwischen den frühen 1980ern und den späteren 1990er Jahren zur Welt gekommen sind. Diese Menschen sind mit dem Internet und digitalen Technologien aufgewachsen. Diese Gruppe zeichnet sich durch Qualifizierung, Selbstbewusstsein und hohe Ansprüche aus. Sie ist opportunistisch veranlagt und ständig auf der Suche nach vorteilhafteren alternativen Herangehensweisen. Die soziale Verantwortung des Arbeitgebers steht bei den Digital Natives gleichauf mit ihren Gehaltsvorstellungen. Sie beschäftigen sich gerne mit unterschiedlichsten Themen, jedoch sind sie auch schnell wieder gelangweilt. Für Millennials ist die Arbeitswelt mit einem Spiel vergleichbar: „Man arbeitet sich Level für Level hoch“, meint der Journalist und Start-up-Experte Jens Tönnemann treffend. Auch ein zwischenzeitliches Runterfallen von einem Level wird nicht als Schande empfunden, sondern dazu genutzt aus Fehlern zu lernen, um beim nächsten Versuch wieder aufzusteigen.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

<sup>5</sup> Vgl. Branger, Familien in der Schweiz, Bundesamt für Statistik 2008

<sup>6</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013



Der Digital Native beginnt seine Arbeit meistens schon morgens im Bett, wo er über das Handy Emails abrufen und beantwortet. Über den Tag verteilt wechselt er dann öfters zwischen beruflichen und privaten Tätigkeiten und teilt dadurch die eigentliche Arbeitszeit in viele kleine Einheiten auf. Je nach Auslastung kann er früh morgens oder spät abends auch noch Sonderschichten einlegen bzw. anderweitig genutzte Zeit wieder aufholen. Dadurch wird ein fließender Übergang zwischen Arbeit und Freizeit geschaffen, der sich in den meisten Fällen positiv auf die Arbeitshaltung auswirkt.

Diese quasi nahtlose Bewegung zwischen Arbeit und Freizeit wird durch den Work-Life-Flexibility-Ansatz, der als Ablöse des bekannten Work-Life-Modells gehandelt wird, beschrieben. Alte Arbeitsformen wie das Nine-To-Five-Modell geraten vor allem im Dienstleistungsbereich immer mehr in den Hintergrund.

Auch auf die Frage des Arbeitsortes haben die Millennials eine Pauschalantwort gefunden. Es ist längst keine Besonderheit mehr von fast jedem x-beliebigen Ort aus zu arbeiten, egal ob Kaffeehaus, Wohnzimmer, Park oder anderen Orten. Durch die Einrichtung cloudbasierter Arbeitsinfrastrukturen kann von mehreren Orten auch zeitgleich auf Dateien zugegriffen werden. Auch ohne Coronakrise werden Internettelefonie und Online-Video-Meetings mehr und mehr zum Standardtool. Dies spart nicht nur Zeit und Reisespesen, sondern hilft auch noch der Umwelt.<sup>7</sup>

Somit lässt sich sagen, dass das klassische Karrieremodell bei den Digital Natives weitgehendst ausgedient hat. Während früher mit Arbeitsfleiß und Betriebsloyalität um Karriereaufstieg gerungen wurde, steht heute die Netzwerkpflege im Vordergrund. Bekanntschaften sowohl auf geschäftlicher als auch auf privater Ebene werden unkompliziert, spontan und mit deutlich weniger Hemmungen als früher geknüpft. Dies funktioniert über herkömmliche Treffen genauso, wie über Social-Media-Kanäle.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Vgl. Wellmann, Governance der Kreativwirtschaft, Transkript Verlag 2009

<sup>8</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

Der „Job fürs Leben“ ist meist kein erstrebenswertes Ziel mehr. Die Karriereleiter muss nicht zwingend nach oben, sondern kann auch horizontal verlaufen. Auch ein unüblich breites Spektrum an Aus- und Weiterbildungen zeichnen den Digital Native aus. Dies führt zwar nicht zum schnellen finanziellen Großerfolg, jedoch zu einem nachhaltig glücklicheren und doch abgesicherten Lifestyle.<sup>9</sup>

Nach Einschätzung von Marketingexperte Martin Lindström ist der Digital Native der geborene Unternehmer.<sup>10</sup> Dies wird ebenfalls durch die Tatsache bekräftigt, dass viele Digital Natives bereits mit jungen Jahren damit beginnen, mit Artikeln unterschiedlichster Arten über das Internet zu vertreiben.

Einer Studie des Independent Workforce Index zufolge, zeichnen Digital Natives in den USA bereits über 20% aller Selbstständigen ab. Diese Studie lässt also auf eine positive Entwicklung der zukünftigen Zunahme der selbstständigen Jungunternehmerschaft schließen.<sup>11</sup>

## **2.3 Industrie 4.0**

In den vergangenen Jahren wurde die Weltwirtschaft immer wieder durch zahlreiche Finanzkrisen erschüttert. Von der Immobilienkrise in den USA über die Staatsschuldenkrise in Europa bis hin zur derzeitig weltweiten Coronakrise, deren wirtschaftlichen Langzeitauswirkungen sich noch mit viel intensiverer Härte als bisher erst zeigen werden.<sup>12</sup> All diese wirtschaftlichen Großbelastungen und auch zahlreiche andere, die hier nicht erwähnt werden, sind ein enormer Belastungstest für den globalen Kapitalismus. Dennoch ist dieses System dank seiner Anpassungsfähigkeit noch nicht zum Scheitern verurteilt. All diese Ereignisse führen zu profunden betriebswirtschaftlichen Veränderungen und zwingen die Gesellschaft dadurch zu einem Umdenkprozess und zu einem neuüberdenken des Verständnisses der globalen Wirtschaft.

---

<sup>9</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

<sup>10</sup> Vgl. Lindstrom, Buyology, Doubleday 2008

<sup>11</sup> Vgl. MBO & Co, The state of independence in America, Independent Workforce Index 2012

<sup>12</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

Der renommierte Ökonom Anatole Kaletsky bezeichnet diesen Umdenkprozess als Kapitalismus 4.0. Er sagt, dass eine Neuauslegung der Beziehung zwischen Unternehmen und Staat erforderlich ist, bei welcher keiner der Beiden die Überhand hat. Somit sollte der Staat die zu erreichenden Ziele vorgeben, die in weiterer Folge von gewinnorientierten Unternehmen verfolgt werden. Dieser Ansatz der staatlich-privaten Wirtschaft ist keinesfalls eine Novität, jedoch die Verteilung der Aufgaben und die bewusste Kooperation, sowie das aktive Nutzen von Synergien war in dieser Form bislang nicht existent.<sup>13</sup>

Bei genauerer Betrachtung dieses ökonomischen Umschwungs lassen sich eindeutige Muster erkennen. Der amerikanische Bestseller-Autor Chris Anderson fasst dieses Muster treffend zusammen: <<The New Economy: More Startups, fewer Giants, infinite Opportunities>>. Dies soll heißen, dass Großunternehmen zukünftig dezentralisiert und mit vermehrt externen Wissensarbeitern zusammenarbeiten werden. So können zum Beispiel Experten aus unterschiedlichen Ländern online an einem Einzelprojekt arbeiten, das in weiterer Folge in einer virtuell internetbasierten Unternehmung zusammengefügt wird.<sup>14</sup>

Die Weiterentwicklung der Wirtschaft und ihrer Unternehmen ist ein sich stetig anpassender Prozess. Man kann davon ausgehen, dass renommierte Großunternehmen aufgrund ihrer trägen Hierarchien und statischen Organisationsstrukturen von kleinen agilen Firmen zunehmend abgelöst bzw. dezentral erweitert werden. Die Vorteile dieser netzwerkbasieren Kleinunternehmen liegen vor allem in ihrer Flexibilität und ihrer Anpassungsfähigkeit, was sie folglich robuster und gegen Krisen resistenter machen. Die Zukunft verspricht angefangen von neuen Geschäftsmodellen, über innovative Arbeitsmöglichkeiten bis hin zur Erschließung komplett neuerfundener Märkte. Die Bedeutung der Kleinunternehmen nimmt somit künftig stetig mehr zu und es lässt sich, wie schon aus früheren Zeiten bekannt, die Wiederauferlebung des Mikrounternehmertums abzeichnen. Neben klassischen Werten wie Arbeit, Kapital und Boden rückt vor allem seit der Jahrtausendwende die Ressource des Wissensträgers in den Vordergrund.

---

<sup>13</sup> Vgl. Benattar, Solleiles Cowork, Springer Gabler 2013

<sup>14</sup> Vgl. Albers, Meconomy: Wie wir in Zukunft leben und arbeiten werden, Epubli 2009

Eng daran gekoppelt ist dabei der Innovationstrieb, der gerade in Coworking Spaces meist vorbildlich umgesetzt werden kann.<sup>15</sup>

## 2.4 Die Revolution der Arbeitshaltung

Zumindest in der westlichen Welt sind physische Schwerstarbeit und belastende 6-Tagemodelle nicht mehr vorhanden. Seit der Nachkriegszeit hat der Dienstleistungssektor gegenüber der Industrie und Landwirtschaft sehr stark zugenommen. In der USA erwirtschaftet der Dienstleistungssektor mehr als 75% der wirtschaftlichen Aktivität. Der Zukunftstrend liegt somit klar in einer wachsenden Dienstleistungsgesellschaft. Vor allem onlinebasierte Dienstleistungsmodelle führen zu rasanten Entwicklungen und Veränderungen der klassischen Arbeitswelt. Zudem werden durch die globale Vernetzung Märkte zugänglich, die bis dato wenig, bis gar nicht genutzt wurden. So kann beispielsweise ein österreichisches Unternehmen sein Marketingkonzept von einem innovativen Startup in New York gestalten lassen und ist dadurch weltweit gesehen am neuesten Stand der Dinge.

Dem Begriff der Projektwirtschaft, bei dem es sich um temporäre Kooperationen mit oft global verteilter Wertschöpfungskette handelt, wird immer prominenter. Waren im Jahr 2006 noch erst 2% des gesamtwirtschaftlichen Wertschöpfungsprozesses der Projektwirtschaft zuzuschreiben, sind es mittlerweile knapp 20%.<sup>16</sup> Gerade durch die Projektwirtschaft werden Innovations- und Produktentwicklungszyklen bedeutend schneller vorangetrieben. Dadurch wundert es nicht, dass der Trend weniger zu fixen Arbeitsplätzen und mehr zu kurzzeitigen projektbezogenen Kooperationen zeigt. Werte wie Selbstständigkeit, freiberufliche Projektarbeit, temporäre Arbeitslosigkeit oder Multijobbing sind wichtiger denn je im modernen Arbeitsalltag. Die Suche nach festen Regeln ist veraltet, da diese ständig neu ausgelegt und überarbeitet werden müssen. Wer Anpassungsfähigkeit und Flexibilität mit sich bringt und sich nicht mit aller Kraft an veraltete starre Strukturen klammert wird langfristig erfolgreicher sein.<sup>17</sup>

---

<sup>15</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

<sup>16</sup> Vgl. Hofmann, Deutschland im Jahr 2020, Deutsche Bank Research 2007

<sup>17</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

Als anschauliches Beispiel soll an dieser Stelle die Firma oDesk erwähnt werden. oDesk ist aktuell der bedeutsamste und größte Pionier im Dienstleistungssektor. Dabei stellt das Unternehmen eine Online-Plattform zur Verfügung, bei der sich Arbeitnehmer und Arbeitgeber gegenseitig vernetzen und bewerten und dadurch ihre Reputation aufbauen. Dieses Netzwerk, welches die ganze Welt umspannt, macht sich auch den Vorteil von Geoarbitrage zu nutzen. Geoarbitrage macht es sich zu Nutze, von globalen Währungs- und Lohnunterschieden zu profitieren. Zur Veranschaulichung kann hier als Beispiel ein indischer Webprogrammierer, der für einen Stundensatz von unter 8 Euro arbeitet mit einem europäischen, der 100 Euro und mehr verlangt verglichen werden.<sup>18</sup>

Der Coworking Space Betahaus in Berlin beschreibt sehr treffend, welche Anforderungen von Notwendigkeit sind, um mit diesen neuen Arbeitsmodellen erfolgreich sein zu können: <<Werte werden nicht mehr in klassischen Büros geschaffen. Wertschöpfung findet statt in Projekten an unterschiedlichen Orten, zu unterschiedlichen Zeiten, unabhängig und ohne Festanstellung. Diese neue Art der Arbeit findet an neuen realen und virtuellen Orten statt. Benötigt werden offene, digital vernetzte kollaborative Arbeitsorte, die flexibel sind und als Inkubationsplattform für Netzwerk, Innovation und Produktion dienen.>><sup>19</sup>

## **2.5 Der Open Source bzw. Open Innovation Gedanke**

Ein Unternehmen, welches sich langfristig behaupten und erfolgreich wirtschaften möchte, kommt früher oder später nicht ohne Innovation aus. Dabei ist es zweitrangig, ob es sich um innovative Ideen im Sinne des Produkts, der Serviceleistung oder des Geschäftsmodells handelt. Dies wird auch schon seit langem so gelebt und betrieben, jedoch lässt sich eine sinnbildliche Abwanderung weg vom klassischen Innovationskonzept, welches hinter streng verschlossenen Türen betriebsintern mit hohem Geheimhaltungscharakter betrieben wird, hin zum modernen und vor allem offenen Innovationsmodell beobachten. Das klassische

---

<sup>18</sup> Vgl. Albers, Meconomy: Wie wir in Zukunft leben und arbeiten werden, Epubli 2009

<sup>19</sup> Vgl. Betahaus – Arbeitsraum für Kreative und Freiberufler, Berlin 2012

Closed-Innovation-Konzept führt über die Jahre oft zu einer mehr oder weniger ausgeprägten Betriebsblindheit. Beispielsweise werden bereits vorhandene und einst erfolgreiche Produkte mehrmals von den gleichen internen Mitarbeitern durch den gleichen salopp gesagt Innovationsfleischwolf gedreht, wobei mit jedem Zyklus die Menge an Neuerkenntnissen abnimmt. Dies führt nicht nur zur Erschöpfung der Mitarbeitermotivation, sondern im schlimmsten Fall auch zur Erschöpfung des Kundeninteresses und damit möglicherweise zum Untergang des Produkts bzw. des ganzen Unternehmens.

Die Offenlegung von Innovationsprozessen und das Einbeziehen von neuen unternehmensexternen Partnern soll oben genanntem Phänomen entgegenwirken. Logischerweise generieren mehrere Millionen externe Köpfe innovativere und kreativere Ideen als eine kleine Gruppe von internen Mitarbeitern, die dasselbe Produkt über viele Jahre durch dieselben Augen sehen. Zusammengefasst soll das bedeuten, dass das Open-Innovation-Konzept mittlerweile mehr als salonfähig geworden ist und die sich daraus ergebenden Vorteile eindeutig vom klassischen Closed-Innovation-Konzept abheben und profilieren.

Die mittlerweile allen bekannte und weltweit größte Online-Enzyklopädie Wikipedia ist ein hervorragendes Beispiel für eine Open Source Anwendung. Hierbei wurde mit Hilfe des Internets ein gigantischer Schatz kollektiven Wissens zusammengetragen der von jedem Menschen sowohl eingesehen, verbessert und erweitert werden kann. Wikipedia ist nur eines von vielen Beispielen, die auf dem Open-Source-Gedanken ihr Fundament begründen.

Auch der innovative Konsumgüterkonzern Procter & Gamble, der sich früher ausschließlich auf seine eigenen internen Innovationslösungen verließ, ist mittlerweile einer der fortschrittlichsten Open-Innovation Betreiber. Selbst bei einer Mitarbeiterzahl von sage und schreibe 7500, allein im Bereich der Forschung und Entwicklung, sind bei Procter & Gamble heute dank ihrer eigenen Innovationsplattform mehr als 1,5 Millionen Externisten involviert.

Es ist also klar, dass Open Innovation auch allen zur Verfügung steht und nicht wie oft fälschlicherweise angenommen großen finanzstarken Unternehmen

vorbehalten ist. Zahlreiche Plattformen wie InnoCentive, Atzio, etc. bilden erst den Anfang einer neuen Ära im Bereich des Innovationsmanagements.<sup>20</sup>

## **2.6 Die neuen Werte wirtschaftlichen Denkens**

Alles ist im Wandel, so auch die Wirtschaft. Auch veraltete starre Organisationskonstrukte können sich den modernen Bewegungen nicht langfristig entziehen. Es bedarf einer Neuausrichtung beziehungsweise einer Anpassung der Grundsätze wirtschaftlichen Denkens und Handelns. Die Position des gewinnorientierten Denkansatzes wird zunehmend ein- und sogar überholt von sozialen und ökologischen Zielen. Dies wirkt sich zwar dämpfend auf das Wachstum aus, bietet aber gleichzeitig mehr Sicherheit und Resistenz in Krisensituationen.

Auch die globale Vernetzung über soziale Medien hat abermals ordentlich am Wirtschaftsbaum gerüttelt. Fehler die früher noch cachiert oder gar vertuscht geworden sind, verbreiten sich heute wie ein Lauffeuer. Das Prinzip der gegenseitigen Bewertung kann sowohl förderlichen als auch vernichtenden Charakter haben. Unternehmen können sowohl ihr Lob als auch ihren Tadel über einen Freelancer auf unterschiedlichsten Plattformen kundmachen. Umgekehrt ist dies natürlich auch der Fall, ist das Image durch entsprechend negative Bewertungen jedoch erst einmal im Keller, helfen auch die besten Marketingtricks nur mehr bedingt. Dieses System motiviert jedoch sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer dazu ihr Bestes zu geben, um eben genau dieser Situation einer angekratzten Reputation aus dem Weg zu gehen. Hier könnte als Beispiel das Hotelbewertungs- und Buchungsportal Booking.com erwähnt werden. Seit der Entstehung dieser Plattform, hat sich die Hotelbranche gravierend verändert. Die allseits bekannte 5-Sterne Bewertung hat mehr Bedeutung denn je und wird mit allen Mitteln versucht zu erhalten. Man weiß mittlerweile wie viel Schaden eine einzige schlechte Bewertung verursachen kann.

---

<sup>20</sup> Vgl. Coggiola, Creative Commons, [www.creativecommons.org/about](http://www.creativecommons.org/about)

Ohne tiefer darauf einzugehen soll hier noch erwähnt werden, dass beispielsweise bei Amazon eine 3-Sterne Bewertung bereits als negativ gehandhabt wird.<sup>21</sup>

Doch nicht nur die Angst vor einer schlechten Bewertung allein ist Antrieb für ein sozialeres Wirtschaften, sondern auch die sich ändernden Grundüberzeugungen und die angepassten und neuüberdachten moralischen Zielsetzungen der Unternehmen an sich selbst. Der Begriff des Social Entrepreneurs, der es sich zum zentralen Ziel gemacht hat, mit seiner Unternehmung für neue nachhaltigere Geschäftsmodelle, Dienstleistungskonzepte und Produktideen zu sorgen und damit gesellschaftlichen Problemen entgegenwirken kann. Als Beispiel wird hier TheHub genannt. Ein Unternehmen, welches den Coworking-Gedanken mittels Onlineplattform auf eine weltweite Vernetzung ausgebaut hat.

Auch die Zentralität des geistigen Eigentums erfährt einen starken Wandel. Natürlich gibt es noch viele Großkonzerne, die hinter streng verschlossenen Türen ihr noch vorhandenes Knowhow hüten. Wie langfristig und nachhaltig ist dieses handeln jedoch wirklich? Immer mehr Startups wie auch größere Unternehmen setzen auf Open-Source-Logik. Klarerweise fördert diese Handhabung die Zirkulation und Weiterentwicklung von Ideen. Die Organisation Creative Commons hat es sich zur Aufgabe gemacht Lizenzverträge dahingehend zu optimieren, sodass Schöpfer ihre Ideen freier zugänglich machen. Auf diesem Prinzip baut auch die früher bereits erwähnte Plattform Wikipedia auf.

Es lässt sich jedoch erkennen, dass je größer das Unternehmen, desto zurückhaltender agiert es im Umgang mit der Open-Source-Idee. Dennoch prognostizieren zahlreiche Experten den Einzug des Open-Source-Konzepts in etablierte Unternehmen, trotz deren Angst an Wettbewerbsfähigkeit Einbußen zu machen.

Alle Fahnen wehen in Richtung mehr Offenheit. Auch in Sachen Kommunikation. Informelle und transparente Kommunikationskultur gewinnt zunehmend an

---

<sup>21</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013



Relevanz durch eine Zunahme an horizontalen Hierarchiestrukturen, in welchen vertrauensvolle offene Diskurse gewollt und gefördert werden.<sup>22</sup>

## 2.7 Der moderne Unternehmer

Schon heute lässt sich vermuten, dass die Zukunft von kreativen und innovativen Mikrounternehmen aus der Dienstleistungsbranche stark geprägt sein wird. Ihre Art auf wissens- und ideenbasierte Weise umzudenken und entsprechend zu handeln, macht sie zum Spitzenkandidaten für die Führungsrolle des modernen Unternehmertums. Die Zahl der Entrepreneure steigt jährlich signifikant. In der EU allein arbeiten knapp 13 Millionen Freiberufler in der Dienstleistungsbranche. Auch in den USA lässt sich dieser Trend nicht leugnen. Dort sind es laut Independent Workforce Index 2016 an die 20 Millionen Selbstständige, denen es weder an Motivation, Ideenreichtum oder Belastbarkeit mangelt. Interessant ist es auch, dass 75% dieser Gruppierung diesen Weg aus freien Stücken einschlagen und nur 25% aufgrund eines Jobverlusts. Ebenfalls soll hier mit Nachdruck erwähnt werden, dass laut einer Umfrage von MBO Partners 2016 ganze 90% der Freelancer ihren Wechsel in diese Branche nicht bereuen und sogar angeben glücklicher zu sein als in ihren vorherigen Anstellungsverhältnissen.<sup>23</sup>

Es verwundert also nicht, dass das bisherige System inklusive seiner Werte und Strukturen mehr und mehr einer Hinterfragung unterzogen wird. Begriffe wie Flexibilität, freies Denken, abwechslungsreiche Projekte und Selbstverwirklichung sind starke Promotoren und bilden unter anderen die neuen Ideale dieses modernen Marktes. Noch nie war die Verfolgung eigener Konzepte und Ideen so greifbar wie heute. Die modernen Entrepreneure nehmen die Dinge selbst in die Hand und müssen mit ihren Entscheidungen und deren Konsequenzen auch den Umgang erlernen. Dennoch erfüllt dies den Gedanken der Selbstverwirklichung wie kaum ein anderes Modell dies vermag. Abermals liegen die Hauptmotivatoren für diese Art des beruflichen Werdegangs in einer vermeintlich höheren

---

<sup>22</sup> Vgl. Dueck, Abschied vom Homo oeconomicus, Eichborn 2008

<sup>23</sup> Vgl. MBO Partners, The State of Independence in America, Herndon 2016

Work-Life-Flexibility, der Selbstkontrolle über unternehmerische Handlungen und nicht zu vergessen die lokale Ungebundenheit des Arbeitsplatzes.<sup>24</sup>

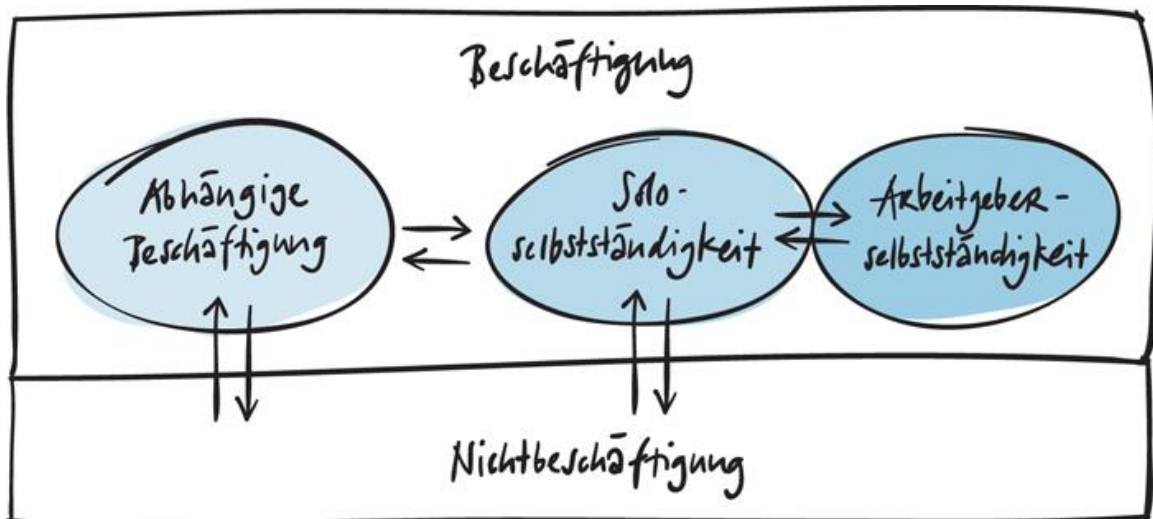


Abbildung 1: Mobilitätsströme auf dem Arbeitsmarkt<sup>25</sup>

Die in Abbildung 1 als Soloselbstständig dargestellte Gruppierung macht mehr als zwei Drittel der Selbstständigen aus. In diese Gruppe gehört neben anderen Formen auch der Plug'n Play Worker. Interessant ist auch die Tatsache, dass über 60% dieser Wissensarbeiter überhaupt kein Interesse daran haben zu wachsen im Sinne von Mitarbeiter Einstellungen. Lediglich 15% streben es an zu wachsen und selbst als Arbeitgeber zu fungieren.<sup>26</sup>

Laut der Wissenschaftlerin Karin Schulze Buschoff dient das Dasein als Soloselbstständiger auch als mögliches Übergangsmodell zwischen abhängigem Beschäftigungsstatus und Arbeitgeberselbstständigkeit.<sup>27</sup>

Ein weiterer wichtiger Vorteil, der die Bewegung in Richtung Selbstständigkeit beflügelt, ist das meist überschaubare finanzielle Investment, der initial dazu notwendig ist ein Dienstleistungsunternehmen zu gründen. Zahlreiche Tools wie cloudbasierte IT-Möglichkeiten, schnelle Internetverbindungen und

<sup>24</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

<sup>25</sup> Vgl. Schulze Buschoff, Allein, flexibel und mobil. Solo-Selbstständigkeit nimmt in Europa zu, WZB 2006

<sup>26</sup> Vgl. MBO Partners, The State of Independence in America, Herndon 2016

<sup>27</sup> Vgl. Schulze Buschoff, Allein, flexibel und mobil. Solo-Selbstständigkeit nimmt in Europa zu

Internetkommunikationssoftware kommen niedrigeren Gründungskosten zugute. Auch hier sind Wissensarbeiter, die örtlich ungebunden sind, abermals im Vorteil.

Das Tätigkeitsfeld allein ist natürlich kein Garant für ein erfolgreiches Unternehmen. Die individuellen Fähigkeiten, unabhängiges Querdenken, die persönlich Entwicklung fördernde Herangehensweisen und die Motivation sich selbst Ziele zu setzen und diese dann auch zu erreichen sind alle samt Qualitäten, ohne die ein Entrepreneur nur schwer erfolgreich sein kann. Denn nicht jeder ist für dieses Arbeitsmodell gleichermaßen geeignet. Es bedarf einer außerordentlichen Portion an Selbstmanagementkompetenz und der Auffassungsgabe gleichermaßen vernetzt und fokussiert zu denken. Personen die aus ihrem Naturell heraus Neugier, Lerneifer und den Glauben an sich selbst haben, schlüpfen leichter in die Rolle des Unternehmers. Doch damit nicht genug, ist auch zwingend eine Bereitschaft zur persönlichen Selbstopтимierung gefragt. Dazu zählen Eigenschaften wie äußeres Auftreten, Sprache, Kritikfähigkeit, Herkunft, soziale Umgebung, Arbeits- und Lebenserfahrung, um nur ein paar Qualitäten aufzuzählen. Auch die Bereitschaft dazu, Risiken abzuwägen und einzugehen ist nicht jedermanns Stärke jedoch für ein erfolgreich wachsendes unternehmerisches Dasein praktisch unumgänglich.

Laut dem Freelance Industry Report von 2016 sehen über 60% der Selbstständigen ihren Arbeitsplatz als sicherer im Vergleich zu früheren Anstellungsverhältnissen. Der Selbstständige ist nicht von einem einzigen Kunden abhängig. Ein Verlust eines Kunden kann durch die Akquirierung eines neuen entsprechend kompensiert oder gar verbessert werden. Im Gegensatz zum Angestellten, der bei einer Kündigung stellenlos wird.

Auch hinsichtlich ihrer zukünftigen Entwicklung sehen mehr als 80% der Selbstständigen optimistisch in die Zukunft ihres Unternehmens. Sie fühlen sich sehr wohl in ihrer Rolle und halten ihre Positionierung gegenüber dem aktuellen Marktwandel für sehr idealisiert.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Vgl. Gandia, Freelance Industry Report, BOTH 2016

Sich dieser Tatsachen bewusst, ist es abermals nicht verwunderlich, dass es in den kommenden Jahren zu einem weiteren Anstieg der Zahl der Selbstständigen kommen wird. Auch der Altersdurchschnitt der Jungunternehmer beginnt stetig in jüngeren Jahren. Somit ist der Quereinstieg ins Unternehmertum sowohl vor, mitten als auch nach Absolvierung der Ausbildung keine Seltenheit mehr. Dies liegt auch darin begründet, dass der Bildungsweg über klassische Bildungseinrichtungen allein die Forderungen an den Unternehmer nicht mehr allein decken kann. Abschlüsse und Titel geraten langsam in den Hintergrund und was zählt ist mehr und mehr die tatsächlich erbrachte Leistung.

Inga Wellmann, Mitherausgeberin des Buches „Governance der Kreativwirtschaft“ beschreibt die jüngere Generation der Unternehmer wie folgt: <<Die kosmopolitische Orientierung und die Fähigkeiten, mit instabilen Verhältnissen und möglichem Scheitern umzugehen, befähigt sie jene Strategien zu entwickeln, die nach dem Ende des Industriekapitalismus überlebenswichtig sein könnten.>><sup>29</sup>

Es sind also nicht die klassisch definierten Berufsbilder, die von jungen Mikrounternehmern erfüllt werden. Sie lassen sich besser durch ein individuell erschaffenes Tätigkeitsprofil beschreiben, welches sich aus Eigenmotivation, stetiger Weiterbildung und selbstständigem Agieren entlang handverlesener interdisziplinärer Interessensbekundungen zusammensetzt.

---

<sup>29</sup> Vgl. Wellmann, Governance der Kreativwirtschaft, Transkript Verlag 2009

## 3. Die MedTech Branche

### 3.1 Die Ausgangslage

In diesem Kapitel sollen unter anderem die branchenrelevanten Rahmenbedingungen für die Gründung eines sich auf die MedTech Branche fokussierenden Coworking Space näher beleuchtet werden. Da das Image beziehungsweise die Marketingstrategie einer solchen Unternehmung von großer Bedeutung ist, soll auf den folgenden Seiten auch immer wieder der Bezug aus marketingstrategischer Sicht verdeutlicht werden. Ohne tiefer darauf eingehen zu wollen, ist es notwendig an dieser Stelle zu erklären, dass ein bereits seit zwei Jahren erfolgreich existierendes Unternehmen vom gleichen Gründer im gleichen Gebäude untergebracht ist. Dieses Unternehmen mit dem Namen OMNIDYNAMIC *Innovative Medical Solutions* (im Folgenden kurz OD) bietet Engineering- und Supply-Chain- Dienstleistungen in der Medizintechnik-Industrie an. Sowohl Startups als auch etablierte MedTec-Unternehmen greifen hier auf das Knowhow des OMNIDYNAMIC-Teams zu. Die Medizintechnik gilt als ingenieurwissenschaftliche Fachrichtung, die Produkte, Instrumente, Geräte und Verfahren zur Prävention, Diagnose und Therapie von Krankheiten entwickelt und fertigt. Auf den Produktlebenszyklus bezogen, konzentriert sich OD auf die Einführungsphase, mit anderen Worten wird der Bereich von der Idee bis zur Markteinführung abgedeckt.

Aus Unternehmenssicht kann auf ein erfolgreiches Jahr 2019 zurückgeblickt werden und auch für das Jahr 2020 ist trotz Coronapandemie bedingten Herausforderungen ein Wachstum bei Umsatz und Gewinn zu verzeichnen.

In den ersten zwei Jahren, wurden unter anderem die Ziele gesetzt, sich am Markt zu etablieren und die Marktchancen für die Zukunft zu ermitteln. Dies führte dann zur Überlegung, wie man sich auf sinnvolle Weise den Kunden nähern könnte, was dann wiederum zur Idee der Gründung eines branchenspezifischen Coworking Space führte. Durch die geografisch hervorragende Lage in unmittelbarer Nähe sowohl zur Technischen Universität als auch zur Medizinischen Universität Graz, sowie dem Science Park Graz und dem Zentrum für Wissens- und Technologietransfer ist der Weg für fruchtbare Netzwerkverknüpfungen bereits geebnet.

## 3.2 Die makroökonomische Betrachtung

Eine Analyse des Makroumfelds soll einen wichtigen Überblick über alle Unternehmen geben, die ein ähnliches Portfolio an Dienstleistung anbieten. Hierzu wird nach dem PESTEL Verfahren vorgegangen. Die Nutzung des PESTEL Schemas ermöglicht sowohl einen strukturierten und auf das Wesentliche bezogenen Überblick als auch die Darstellung der Entwicklungsmöglichkeiten des Makroumfelds durch die Analyse der folgenden sechs Einflussfaktoren:

- Politik (**P**olitical)
- Wirtschaft (**E**conomical)
- Soziales (**S**ocial)
- Technologie (**T**echnological)
- Ökologie (**E**cological)
- Recht (**L**egal)

### 3.2.1 Der Einfluss der Politik

In Europa ist das Gesundheitssystem zu überwiegendem Anteil in der Verantwortung der Staaten und Länder. Dieses System ist dabei ständig den Herausforderungen der medizinischen Wirksamkeit, der Qualität der Gesundheitsversorgung und nicht zuletzt der Wirtschaftlichkeit ausgesetzt. Aus dieser Tatsache ergeben sich bezogen auf ein Projekt, welches beispielsweise in Form eines Startups aus dem Coworking Space herausgegründet wird, unter anderem folgende Einflüsse:

- 1) Die qualitative Funktionalität eines Produktes muss im Zuge der Entwicklung nachgewiesen werden. Hierfür gibt es sogenannte Benannte Stellen, die staatlich dazu autorisiert sind diese Wirksamkeit bzw. Funktionalität zu attestieren. Diese Stellen prüfen die Anforderungen an Medizinprodukte auf Basis der Medizinprodukte Verordnung. Dieser Prozess beinhaltet gleichermaßen sowohl Vorteile als auch Risiken für das Unternehmen. Als vorteilhaft sind die einheitlichen Anforderungen an die Medizintechnikbranche in Wirtschaftsräumen wie Europa oder den USA zu sehen.

Hohe Anforderungen, denen alle sich im gleichen Wirtschaftsraum befindlichen Unternehmen stellen müssen, erschweren den Markteintritt von Billigprodukten aus anderen, weniger stark regulierten Wirtschaftsräumen.

Als nachteilhaft wird die begrenzte Anzahl an Benannten Stellen wahrgenommen, da dies ein limitierender Faktor für die MedTech-Branche darstellt. Auch die ständig strenger werdenden Regulierungen können durchaus als Innovationsbremsen betrachtet werden.

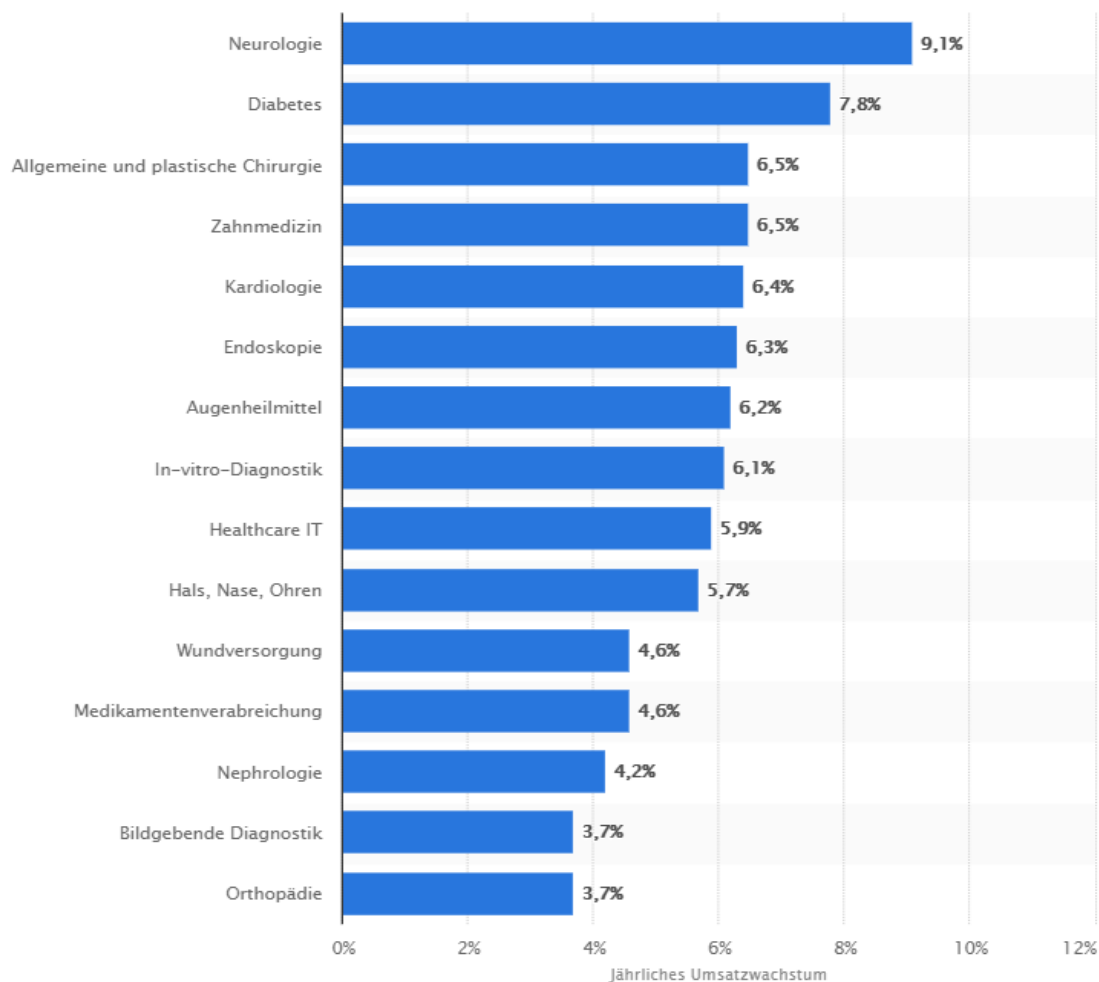
- 2) Die immer stärker werdende Ökologie-Gedanke wirkt sich spürbar auf das Abrechnungssystem von Krankenhausbehandlungen in Fallpauschalen aus.
- 3) Die auf Grund der Coronakrise ins Leben gerufenen Fördermöglichkeiten zur lokalen Ansiedlung von Betriebsstätten zur Entwicklung und Herstellung von medizinischen Schutzausrüstungen eröffnen attraktive Finanzierungshilfen.<sup>30</sup>

### **3.2.2 Der Einfluss der Wirtschaft**

Der Medizinsektor wächst rasanter als die Weltwirtschaft und bietet Investoren interessante Renditen. Das Durchschnittswachstum in der MedTech-Branche liegt je nach Fachrichtung zwischen 3,5% und 9,5% und ist dadurch signifikant höher als in anderen Industriebranchen.

---

<sup>30</sup> [www.ffg.at/ausschreibung/emergencycall-covid-19](http://www.ffg.at/ausschreibung/emergencycall-covid-19)



**Abbildung 2: Jahreswachstum der umsatzstärksten Segmente der MedTec-Industrie<sup>31</sup>**

Der pandemiebedingte Wirtschaftseinbruch, wird auch an der MedTech Branche nicht spurlos vorbeiziehen. Unnötige Gesundheitsbehandlungen werden auf unbestimmte Zeit verschoben und führen dadurch zu Umsatzeinbußen bei Med-Tech Unternehmen. Dies könnte sich auch auf den Fortschritt von Produktentwicklungen auswirken, da Investitionen zurückgehalten werden. Gerade in den kommenden Monaten und sogar Jahren ist es zwingend notwendig, die wirtschaftlichen Einflussfaktoren engmaschiger zu kontrollieren, um allfälligen Schwankungen frühzeitig entgegenwirken zu können.

<sup>31</sup> [www.statista.com/statistik/daten/studie/313428](https://www.statista.com/statistik/daten/studie/313428), verfügbar am 10.01.2021 um 11:23 Uhr



### 3.2.3 Der Einfluss der Soziologie

Allein in den letzten 50 Jahren hat sich die durchschnittliche Lebensdauer eines Menschen um 20 Jahre erhöht. Diese stetig älter werdende Bevölkerung bildet einen interessanten und potenten Markt ab, in welchem innovative Lösungen für Medizinprodukte unumgänglich sind.

Ebenfalls interessant zu erwähnen ist die Prognose hinsichtlich der Weltbevölkerung, die derzeit bei einem Zuwachs von jährlich 78 Millionen im Jahre 2050 die Marke von 9,7 Milliarden erreichen sollte.<sup>32</sup> Fortschreitende Zentralisierung im urbanen Raum in Kombination mit neuen Mobilitätskonzepten werden auch zukünftig eine immer prominentere Rolle einnehmen. Beispielsweise könnte das konventionelle Krankentransportwesen, welches schon sehr stark belastet ist durch Kooperationen zwischen MedTech Unternehmen und Automotive-Branche zu neuen innovativen Konzepten führen.

Schlüsselrolle spielt auch eine möglichst breitgefächerte und qualitative Ausbildung der Mitarbeiter. Gerade in krisenwirtschaftlichen Zeiten wie diesen, ist es nur von Vorteil, sich durch ein breites Ausbildungsfundament zügig sich ständig ändernden Umgebungsbedingungen anpassen zu können. Rasant zunehmende Digitalisierung, Internet of Things, Social Media Positionierung und vieles mehr erfordern stetiges Mitlernen und die Bereitschaft sich sowohl in brancheneigenen als auch in branchenfremden Gebieten laufend fortzubilden.

Dabei darf die kontinuierlich zunehmende Bedeutung der vielzitierten Work-Life-Balance keinesfalls außer Acht gelassen werden. Ein hohes Maß an Lebensqualität kann durch eine intelligente Kombination von Arbeitszeit und Freizeit erreicht werden. Die Bedeutung des Satzes <<Was man gern macht, macht man besser>> ist bei der Aufgabenverteilung mit Feingefühl und Raffinesse anzuwenden, um somit die optimale Positionierung eines jeden Projektbeteiligten zu eruieren.<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup> Vgl. <https://www.br.de> 2020

<sup>33</sup> Vgl. Kotler, Marketing Management, Pearson Deutschland 2015

### 3.2.4 Der Einfluss der Technologie

Industrie 4.0 oder die vierte industrielle Revolution hat immensen Einfluss auf die Wirtschaft und das Unternehmertum. Im Folgenden werden ein paar wesentliche Erfolgsfaktoren diesbezüglich aufgezeigt:

- Tiefgreifende Vernetzung durch das Internet, welche die Anwender und die Maschinen über sensorische Schnittstellen miteinander kommunizieren lassen.
- Stetige Optimierung der Qualitätsansprüche an ein Produkt sowie gesteigerte Markteinführungsgeschwindigkeit durch die Nutzung virtueller Simulationsmöglichkeiten schon vor dem realen Produktionsbeginn.
- Unterstützung der menschlichen Entscheidungsprozesse durch moderne digitale Assistenzsysteme, die eine qualitativere und schnellere Entscheidungsfindung ermöglichen und sich anbahnenden Problemstellungen durch kennzahlenbasierte Warnmechanismen vorbeugen.
- Cyberphysische Systeme, die in definiertem Rahmen zur autonomen Entscheidungsfindung befugt sind, jedoch bei Auftreten von Zielkonflikten oder Störungen, höherer Instanzen, wie beispielsweise den Menschen, hinzuziehen.

Zusammengefasst lässt sich sagen, dass Industrie 4.0 es darauf absieht eine möglichst effiziente Wertschöpfungskette durch einen intelligenten Aufbau eines Produktlebenszyklus, angefangen bei der Entwicklung, über die Fertigung, Montage, Auslieferung und Wartung bis hin zum Recycling anzustreben. Diese Optimierung der Wertschöpfungskette wird durch eine Vielzahl moderner Produktionsverfahren wie industrialisiertem 3D-Druck, Metall Injection Molding, Compact Processing Composites und zahlreichen anderen leicht zugänglichen und kosteneffizienten Verfahren unterstützt. Die Möglichkeit der freien Nutzung dieser modernen und flexiblen Fertigungsverfahren reduzieren sowohl Produktionskosten als auch Durchlaufzeiten und schaffen dadurch Platz für Innovationen.<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> Vgl. Wellmann, Governance der Kreativwirtschaft, Transkript Verlag 2009

### **3.2.5 Der Einfluss der Ökologie**

Der Begriff des ökologischen Fußabdrucks hat längst Einzug in die Industrie erhalten und nimmt stetig an Relevanz zu. Während dieser Begriff als Entscheidungsfindungskriterium für junge Unternehmen mittlerweile als selbstverständlich angesehen wird, gibt es bei manchen alten und starren Konzernen noch einiges an Aufholarbeit zu leisten. Leitsysteme wie beispielsweise die REACH-Verordnung dienen dem Schutz der Umwelt und der Gesundheit und limitieren den Einsatz von Chemikalien in einem Unternehmen. Ein anderes Beispiel wären die RoHS-Richtlinien, welche die Verwendung gefährlicher Stoffe in Elektro- und Elektronikgeräten beschränken. Die erfolgreiche Zulassung eines neuen Produkts setzt die Einhaltung dieser und anderer Richtlinien zwingend voraus.

Auch in Normierungen und Regulatorien finden die Anforderungen an ökologische Einflussfaktoren immer stärkeren Einzug. Somit ist es nicht verwunderlich, dass bei Angebotsausschreibungen, auch Tendarausschreibungen genannt, sowohl im Gesundheitswesen als auch in anderen Branchen, mittlerweile explizit ökologische Mindestanforderungen an Nachhaltigkeit und Recycling gestellt werden.<sup>35</sup>

### **3.2.6 Der Einfluss der rechtlichen Faktoren**

Von zentraler Bedeutung in der MedTech-Branche ist aktuell die Umstellung von der Medical Device Directive (kurz MDD) zur Medical Device Regulation (kurz MDR). Diese EU-Verordnung sieht eine Übergangsfrist sowohl für Neu- als auch für Bestandsprodukte vor und ist somit eine der größten aktuellen Herausforderungen an die MedTech Branche. Der Zulassungsprozess von Neuprodukten durch ein sogenanntes Konformitätsbewertungsverfahren nach der nunmehrigen MDR ist bedeutend anspruchsvoller als unter der bisherigen MDD. Auch die Marktüberwachung hat dadurch wesentlich an Komplexität zugenommen.

---

<sup>35</sup> Vgl. Albers, Meconomy: Wie wir in Zukunft leben und arbeiten werden, Epubli 2009

Es müssen somit auch alle sich bereits am Markt befindlichen Produkte, innerhalb der Übergangsfrist, die Anforderungen der MDR erfüllen.

Auch durch die Einführung der Unique Device Identification (kurz UDI) tritt ein weiterer wichtiger rechtlicher Einflussfaktor auf ein Unternehmen in Kraft. Zweck dieser UDI ist es, Medizinprodukte einfach und transparent vom Produzenten bis zum Endbenutzer nachverfolgbar zu machen. Dies ermöglicht es, bei Zwischenfällen schneller reagieren zu können. Auch der Einsatzstandort von Geräten ist dadurch nachvollziehbar und illegaler Vermarktung kann vorgebeugt beziehungsweise gezielter geahndet werden.

Die MedTech Branche ist dadurch einer der stärksten regulierten und überwachten Märkte. Fehler oder Störungen können immer auftreten und auf gewissen Märkten wie beispielsweise der USA auch schnell existentiell bedrohlich sein. Denn dort ist es durchaus üblich, dass große Anwaltskanzleien Massenkommunikationsmittel dazu nutzen, um Klienten für Sammelklagen zu gewinnen, was in vielen Fällen zum finanziellen Ruin eines Unternehmens führen kann.<sup>36</sup>

### **3.3 Die mikroökonomische Betrachtung**

In diesem Abschnitt soll das Mikroumfeld des Unternehmens analysiert werden. Dies soll anhand des Five Forces Modells nach Porter veranschaulicht werden, um dadurch eine Beurteilung der Branchenattraktivität zu ermöglichen. Folgende fünf Komponenten werden dabei untersucht:

- Wettbewerbsintensität
- Potenzielle Konkurrenz durch Neueinsteiger
- Vorhandensein ähnlicher Produkte am Markt
- Nachfrage
- Angebot

---

<sup>36</sup> Vgl. Wellmann, Governance der Kreativwirtschaft, Transkript Verlag 2009

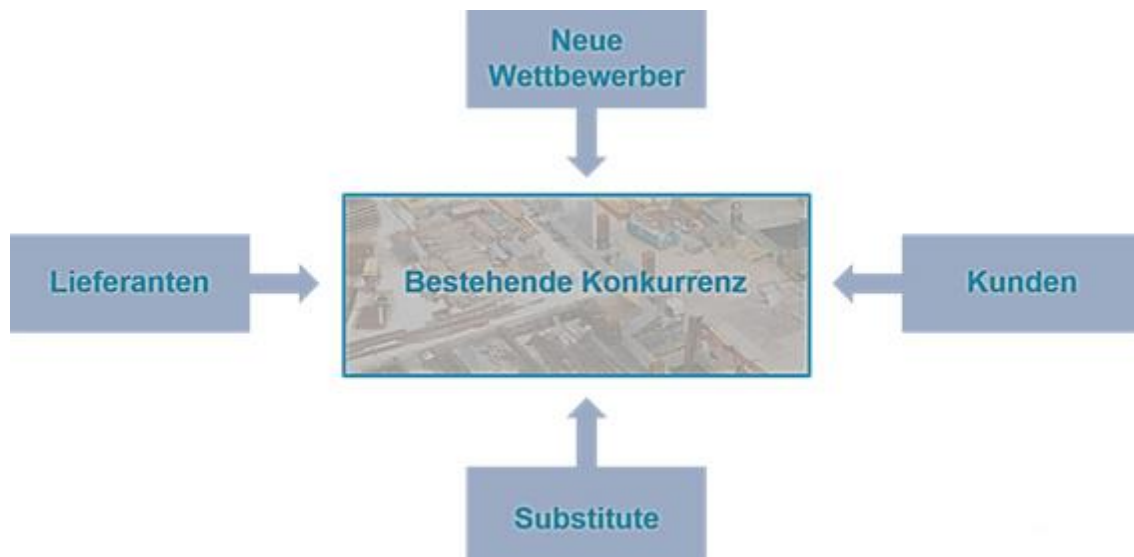


Abbildung 3: Porter's Five Forces Modell<sup>37</sup>

### 3.3.1 Der Wettbewerbsdruck

Wie in Abbildung 3 ersichtlich steht die Wettbewerbsintensität im Zentrum des Five Forces Modells, und beschreibt die Rivalität zwischen den einzelnen Akteuren bzw. Organisationen einer Branche. Die MedTech Industrie verzeichnet ein jährliches Wachstum von durchschnittlich 5,2% und wird mit Ende 2022 ca. 530 Milliarden US-Dollar erwirtschaften. Von diesen 530 Milliarden entfallen ca. 30% auf den europäischen Markt und 40% auf den amerikanischen Markt. Die alternde Gesellschaft, gerade in Asien, steigt rasant und verlangt dadurch einen hohen Bedarf an Gesundheitsdienstleistungen. Aufgrund des hohen Wachstums der MedTech Branche ist der Wettbewerbsdruck eher anzusehen, da die Unternehmen mit dem Markt wachsen. Es gibt verhältnismäßig wenige dominante Großkonzerne wie beispielsweise Siemens, Johnson & Johnson und andere, jedoch eine Vielzahl an kleineren Vertretern der MedTech Branche, die sich auf Marktnischen konzentrieren und dadurch nicht die direkte Aufmerksamkeit der großen Konkurrenten auf sich ziehen.

Sowohl medizintechnische Produkte als auch Dienstleistungen sind im Regelfall gut voneinander abgrenzbar. Voraussetzung dafür ist jedoch ein lebhafter

---

<sup>37</sup>Vgl. Porter's Five Forces Wettbewerbsstrategie, The Free Press 1980

Innovationswandel, denn mehr als 50% des Gesamtumsatzes werden mit Produkten erwirtschaftet, die nicht älter als drei Jahre sind.<sup>38</sup>

In Düsseldorf finden jährlich zwei große Medizintechnikmessen statt, die Medica und die Compamed. Diese beiden Leitmessen werden an vier Messetagen jedes Jahr von über 130.000 Besuchern aus 150 Nationen aufgesucht. 90% der Fachbesucher haben dabei Entscheidungskompetenz. Dabei hat sich die Compamed Messe auf das B2B Business fokussiert während die Medica sich hauptsächlich auf den B2C Markt konzentriert. Die Zahl der Aussteller nimmt jährlich zu und auch die Besucherzahlen steigen zusehends.

Jahr	Anzahl Aussteller Medica	Anzahl Aussteller Compamed
2017	5100	780
2018	5500	750
2019	5500	800

Abbildung 4: Anzahl der Aussteller Leitmesse Medica/Compamed<sup>39</sup>

### 3.3.2 Die potenzielle Konkurrenz

Die starken regulatorischen Einflüsse machen die MedTech-Branche zu einem harten Pflaster. So ist die Etablierung als Jungunternehmen oft hart und langwierig. Neben den Hürden der technischen Umsetzung eines Produkts, muss vor einer Zulassung auch eine klinische Bewertung mittels klinischer Studien zwingend durchgeführt werden. Auch nach erfolgreicher Zulassung muss sich der Produzent auf Änderungen hinsichtlich der Regularien einstellen. Dies sieht man aktuell deutlich an der Umstellung der weiter oben erwähnten MDD zur MDR. Diese Umstellung wird für die meisten Betriebe, die schon zahlreiche Produkte am Markt haben noch zu einer großen Herausforderung, da bei

---

<sup>38</sup> Vgl. Porter, Wettbewerbsstrategien, The Free Press 1980

<sup>39</sup> Vgl. <https://www.compamed.de/vis/v1/de/directory/a>

Nichteinhaltung der Umstellungsfristen, die Produkte vom Markt genommen werden müssen.

Da viele innovative Produktideen aus einem klinischen bzw. universitären Umfeld stammen, ist es nicht verwunderlich, dass unter den Gründern oft Wissenschaftler wie Doktoranden, Ärzte und Professoren zu finden sind. Diese wissenschaftlichen Kompetenzen allein reichen jedoch in den meisten Fällen nicht dazu aus, sich als Jungunternehmen in der MedTech Branche zu etablieren.<sup>40</sup>

### **3.3.3 Wer kann das auch bzw. besser**

Fast jedes Ziel kann über unterschiedliche Wege erreicht werden. So ist es auch in der MedTech Branche. Somit ist bekannt, dass unterschiedliche Produkte oder Behandlungen zum selben Resultat führen können. Auch aus Patientensicht stellt sich daher oft die Frage, mit welchem Verfahren bzw. mit welcher Methodik möchte man selbst behandelt werden. Die Wahl des Behandlungsverfahrens wirkt sich daher auch unterschiedlich auf die Hospitalisierungsdauer aus. Als Beispiel könnte hier die klassische invasive Chirurgie herangezogen werden, die mehr und mehr durch minimalinvasive Alternativen eine Modernisierung erfährt. Da die klassische Chirurgie ein erstaunlich starres Konstrukt im klinischen Alltag abbildet, ist es für moderne innovative Operationsverfahren oft schwer sich trotz vieler Vorteile in der Klinik zu etablieren. Somit ist es keine Seltenheit, dass sich ein schon lange am Markt befindliches Produkt als Standardmethode hält, obwohl es schon zahlreiche modernere Verfahren mit deutlichen Vorteilen geben würde. Offensichtliche Vorzüge einer neuen Methode sind also allein kein Garant für eine erfolgreiche Marktansiedelung.<sup>41</sup>

### **3.3.4 Die Position der Nachfrage**

Ein Coworking Space als MedTech-Dienstleister würde von regulatorischen Umstellungen profitieren, da die meisten Unternehmen jetzt schon stark mit den Neuerungen an das Anforderungsprofil zu kämpfen haben. Die Käufermacht wäre hier also als gering einzustufen. Dazu kommt ein breites Kundenportfolio,

---

<sup>40</sup> Vgl. Kotler, Marketing Management, Pearson Deutschland 2015

<sup>41</sup> Vgl. Porter, Wettbewerbsstrategien, The Free Press 1980

wodurch sich der MedTech-Dienstleister nicht von einzelnen Großkunden abhängig machen muss.

Eine Rückwärtsintegration, auch Make or Buy genannt, könnte sich nachteilig auf den Coworking Space auswirken. Hier sollte ein buntgemischter Dienstleistungsmix bei hoher Qualität zusammen mit einer proaktiven Marketingstrategie ein effektives Instrument sein, um dem Make or Buy Prozess entgegenzuwirken. Ziel soll es sein, als MedTech Coworking Space den Markt anzutreiben und nicht getrieben zu werden.<sup>42</sup>

### **3.3.5 Die Position des Angebots**

Die DIN EN ISO 13485 ist das in der Medizintechnik-Industrie angewandte Qualitätsmanagementsystem. Dies schreibt dem Unternehmen ein umfangreiches Lieferantenmanagement vor. Forderungen an einen neuen Lieferanten werden definiert, mögliche Lieferanten anhand dieser Kriterien bewertet und dann anhand des Resultats ausgewählt. Eingehende Leistungen bzw. Lieferungen werden genau überwacht, um dadurch ständig das Leistungsvermögen des Zulieferers neu zu bewerten. Weiters werden kritische Lieferanten durch eine Risikoanalyse ermittelt mit dem Ziel, durch definierte Vertragswerke die Zusammenarbeit möglichst detailliert zu vereinbaren. Dabei sollen auch allfällige Abhängigkeiten aufgezeigt werden, um diesen dann durch Zweitlieferanten entgegen wirken zu können. Eine gewisse Machtposition besitzen die Zulieferer trotz aller Sicherheitsvorkehrungen dennoch, da eine Umstellung in der Regel mit hohen Kosten einhergeht.<sup>43</sup>

---

<sup>42</sup> Vgl. Kotler, Marketing Management, Pearson Deutschland 2015

<sup>43</sup> Vgl. Porter, Wettbewerbsstrategien, The Free Press 1980



## 4. Das Geschäftsmodell Coworking Space

Noch nie wurden in Europa so viele Coworking Spaces gegründet wie aktuell. Wie Pilze schießen sie aus dem Boden. Und wie bei den Pilzen ist die Vielfältigkeit enorm breit gestreut. Trotz der vielen Unterschiedlichen Modelle, haben diese modernen Arbeitsplätze eines gemeinsam, die Grundidee und deren Werte. Diese Gemeinsamkeiten sollen im weiteren Verlauf genauer betrachtet werden. Wie funktioniert das Geschäftsmodell? Welche Grundüberlegungen stecken dahinter? Es sollen die Kernwerte, die Entwicklung, die unterschiedlichen Kombinationen von Coworking-Communities, das angebotene Dienstleistungsspektrum, der hohe Vernetzungsgrad als auch die Stärken gegenüber alternativen Arbeitsmodellen betrachtet werden.<sup>44</sup>

### 4.1 Definition und wichtige inhaltliche Werte

Nach einer kurzen Internetrecherche fällt dem Betrachter schnell auf, dass die unterschiedlichen Coworking Spaces so unterschiedliche sind, wie die dort arbeitenden Coworker. Keiner gleicht dem anderen, weder von der Ausstattung noch von der Kultur her. Da die Gründer ihren Spaces meist ihre eigene Handschrift verpassen hat somit jeder seinen eigenen unverwechselbaren Stil. Was alle jedoch trotz ihrer zahlreichen optischen und strukturellen Unterschiede verbindet sind die folgenden Grundprinzipien:

#### **Collaboration**

Zusammenarbeit: Die Bereitschaft bzw. der Wunsch mit anderen zu kooperieren, mit dem Ziel gemeinsam Werte zu erschaffen. Dies ist der zentrale Gedanke dieses Arbeitsmodells.

---

<sup>44</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

## **Community**

Gemeinschaft: Ein buntgemischtes Kollektiv von Wissensarbeitern und Gleichgesinnten, die etwas zur Gemeinschaft beiträgt und dadurch auch gleichermaßen profitiert.

## **Sustainability**

Nachhaltigkeit: Ein Leitgedanke betreffend die Finanzen, die Tragfähigkeit der Community sowie den schonenden Umgang mit begrenzten Ressourcen.

## **Openness**

Offenheit: Teilen von Ideen, Denkanstößen, Informationen und allen Projektbezogenen aber auch der Kommune dienlichen Überlegungen. Offenheit gegenüber anderen Coworkern, mit dem Ziel einer gemeinsamen effizienten Lösungsfindung.

## **Accessibility**

Zugänglichkeit: Der Coworking Arbeitsplatz soll leistungsfähig, physisch gut zugänglich und angenehm nutzbar sein. Auch für Neulinge soll dieses Modell einladend und fördernd eingesetzt werden.

Diese fünf Grundsätze

- Collaboration (Zusammenarbeit)
- Community (Kommunikation und Gemeinschaft)
- Sustainability (Nachhaltigkeit)
- Openness (Offenheit)
- Accessibility (Zugänglichkeit)

werden in allen Coworking Spaces gelebt.<sup>45</sup> Eine genaue Definition für diese Art von Arbeitsmodell erweist sich aufgrund der Vielfältigkeit der Erscheinungsformen als schwer zu bestimmen. Denn durch die unterschiedlichen Interessen und

---

<sup>45</sup> Vgl. Kwiatkowski et. Al., Die fünf Kernwerte von Coworking Spaces, Springer Verlag 2011

Anforderungen der jeweiligen Community ist quasi jeder Space einzigartig in seiner Daseinsform. Vereint man jedoch die unterschiedlichen Meinungen sowohl von Insidern als auch Beobachtern kommt man immer wieder auf die oben genannten fünf Kernwerte.

Der Trendforscher Holm Friebe hat schon 2008 eine minimalistische, aber doch zutreffende Beschreibung eines Coworking Space mit folgenden Worten formuliert: <<Arbeitsraum, Sozialraum, Kontaktraum, Wirtschaftsraum, Informationsraum, Spielraum, Entwicklungsraum, Besprechungsraum, Großraum, Ideenraum, Veranstaltungsraum und Schauraum.>> Daran abgeleitet lässt sich sagen, dass ein Coworking Space eine Mischung aus Großraumbüro, Bürogemeinschaft und Kaffeehaus mit flexiblen Arbeitsstrukturen und horizontaler Hierarchie ist.

Bei Coworking Spaces ist der Open-Source Gedanke im Zentrum. Im Vordergrund steht nicht eine Geldmaschine zu konzipieren, sondern die interne sowie externe Community weiter auszubauen, sprich das Netzwerk ständig auszubauen und zu erweitern. Abgesehen davon bleiben auch die meisten ehemaligen Coworker mit ihrem Space durch Veranstaltungen oder Beratungstätigkeiten in Kontakt was zu einem hohen Know-how-Transfer sowie zu einem weiteren Netzwerkausbau beiträgt.<sup>46</sup>

Die in Coworking Spaces gelebte Philosophie soll innovative, zukunftsweisende Ideen und Konzepte hervorbringen. Dadurch eignen sie sich auch hervorragend zur Start-up Unterstützung was bei Betrachtung unterschiedlicher erfolgreicher Coworking Spaces auffällt. So lassen sich unterschiedliche Schwerpunkte in den einzelnen Spaces finden. Das Berliner Betahaus setzt auf eine möglichst breite und diverse Community. Am Google Campus in London stehen Jungunternehmer des IT-Bereichs im Zentrum. In Paris setzt der Soleilles Cowork auf die Förderung einer starken Community von Frauen. Dies sind nur ein paar Beispiele anhand deren schon klar ersichtlich ist, dass das Arbeitsmodell Coworking Space nicht an starre Strukturen gebunden ist und somit dem klassischen Unternehmertum gegenüber viele Vorteile birgt. Auch eine Anpassung der Ausrichtung ist stets

---

<sup>46</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

möglich und wird auch in dieser Form gelebt. Basierend auf dieser Philosophie und den fünf genannten Kernwerten kann somit von einem sehr individuellen unternehmerischen Mikrokosmos gesprochen werden, der anhand der Bedürfnisse seiner Community und den Visionen der jeweiligen Betreiber unterschiedlichste Erscheinungsformen annehmen kann.

Die Coworking-Bewegung ist trotz ihres rasanten Wachstums noch eine sehr junge Arbeitsform und muss ihre Identität noch festigen. Dass sich das Modell jedoch ständig neu erfindet, zeigt der oben bereits genannte Google Campus in London, der durch klassische Industrieunternehmen gegründet wurde.

Zusammenfassend wird also folgende Definition von Mathias Schürmann gerecht:

<<Ein Coworking Space ist ein integriertes und flexibles Geschäfts- und Arbeitsmodell, das sich auf die Bedürfnisse von Entrepreneuren, Kreativ- und Wissensarbeitern fokussiert. Jedem Coworking Space liegen die fünf Kernwerte Zusammenarbeit, Gemeinschaft, Nachhaltigkeit, Offenheit und Zugänglichkeit zugrunde. Neben dem Arbeitsraum steht der Aufbau eines Netzwerks für Wissensaustausch, Innovation und Weiterbildung im Vordergrund, welches die Coworker in ihrer Unternehmertätigkeit weiterbringt.>><sup>47</sup>

## **4.2 Die Entstehung des Geschäftsmodells**

Wie und wann das Coworking Space Modell genau entstanden ist bzw. welches das erste seiner Art war, ist bis heute nicht klar beschrieben. Als einer der Pioniere des Coworking Space Modells könnte man an dieser Stelle aber den in New York seit 1978 existierenden <<The Writers Room>> nennen. Hierbei handelt es sich nach heutiger Definition um einen Coworking Space für Journalisten und Schriftsteller. Dieser wurde zu seiner Gründungszeit unter dem Ansatz einer branchenspezifischen Bürogemeinschaft ins Leben gerufen. Seither wurde dieses Arbeitsmodell jedoch stetig moderner definiert und professioneller aufgebaut.

---

<sup>47</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

Profitorientierte Arbeitsplatzvermietungsunternehmen oder sogenannte Businesscenter sind ja in dieser Form nichts neues. Der Unterschied solcher Vermietungsmodelle zu einem Coworking Space liegt unter anderem darin, dass sich erstere normalerweise nur um die Bereitstellung der notwendigen Arbeitsinfrastruktur fokussieren. Der so wertvolle offene Wissensaustausch sowie vernetztes projektspezifisches Zusammenarbeiten werden bei den klassischen Vermietungsmodellen nicht berücksichtigt. Wenn man sich abermals die fünf weiter oben beschriebenen Kernwerte vor Augen hält, wird einem schnell bewusst, dass keiner dieser Kernwerte von einem klassischen Businesscenter erfüllt wird.

Ein anderer früherer Ansatz des Coworking Konzepts entstand aus der IT-Branche. Hier wurden digitale Plattformen geschaffen, auf der sich die unterschiedlichen IT-Worker austauschen konnten. Aber auch in der Realität gab es schon früh Gruppierungen, die sich regelmäßig in Cafés zum Wissensaustausch und zur Netzwerkerweiterung getroffen haben. Aus diesen Treffen entwickelte sich dann der Ansatz, selbst Räumlichkeiten zu mieten. Hierfür wurden und werden heute noch beispielsweise alte Fabriksgebäude angemietet, da diese im Normalfall viel Platz bieten und finanziell leistbar sind. Die ersten Coworking Spaces wie man sie heute kennt wurden dann Anfang 2004 im Silicon Valley, in San Francisco und New York von selbstständigen Wissensarbeitern aus der IT- und Werbebranche gegründet. Heute bilden New York, Berlin und London die Hochburgen für dieses Arbeitsmodell.<sup>48</sup>

Gerade bei Jungunternehmern, virtuellen Dienstleistern und Freelancern entsteht ein immer größer werdendes Bedürfnis nicht mehr von zu Hause aus isoliert zu arbeiten. Sie suchen regen Austausch, Inspirationen, Diskussionen und erkennen den wertvollen Nutzen des Netzwerks. Der Coworking Space kann auch als moderne Alternative zu Cafés, Restaurants, Bibliotheken und zahlreichen anderen sozialen Plätzen gesehen werden. Somit ist es nicht verwunderlich, dass sich in den letzten Jahren die Zahl der Coworking Spaces jährlich verdoppelt hat.

---

<sup>48</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

Während es im Jahr 2006 noch weltweit 30 offizielle Spaces gab, wurde 2013 die 3000er-Marke erreicht und bis 2020 wurden es über 25.000 Coworking Plätze.<sup>49</sup> Der Großteil dieser Plätze findet sich in Europa und Nordamerika. In den übrigen Ländern ist jedoch mit einem starken Zuwachs zu rechnen, da es immer mehr junge Wissensarbeiter mit Hochschulabschlüssen und starkem unternehmerischem Antrieb gibt und gerade diese enorm von diesem Arbeitsmodell profitieren können.

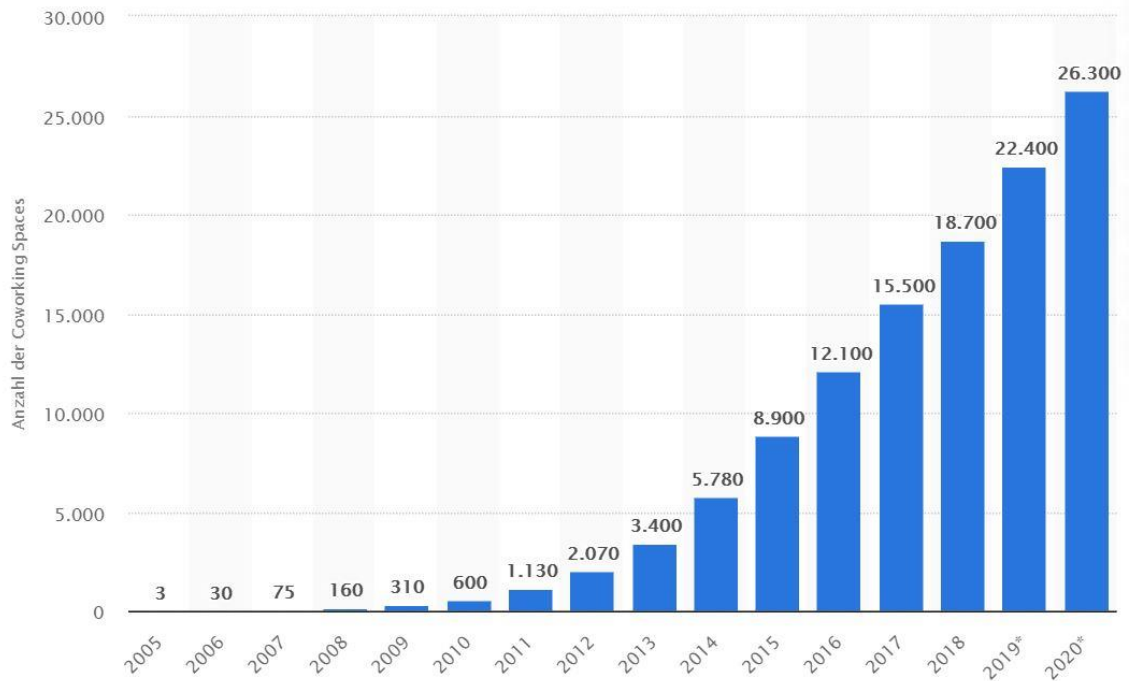


Abbildung 5: Coworking Spaces weltweit<sup>43</sup>

Schnelles Wachstum hat jedoch auch seine Schattenseiten. Etwa jeder fünfte, der bisher eröffneten Coworking Spaces musste seine Tore wieder schließen. Gründe für die Schließung sind meistens finanzieller Natur, da die betrieblichen Aufwände nicht bedient werden können. Oft fehlt den Betreibern auch das betriebswirtschaftliche Hintergrundwissen.

Gleich wie bei anderen Arbeitsmodellen, ist auch für die erfolgreiche Gründung und Führung eines Coworking Spaces ein Initiator und Betreiber notwendig. Diese Positionen werden meist von Jungunternehmern besetzt. Diese werden als sogenannte Coworking Space Catalysts bezeichnet.

<sup>49</sup> Vgl. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/674101/umfrage/anzahl-der-coworking-spaces-weltweit>, verfügbar am 28.12.2020 um 18:34 Uhr

Grundmotivation ist dabei oft die Realisierung eines, nach individuellen Aspekten ausgerichteten, idealen Arbeitsplatzes. Leitgedanke soll dabei wieder einmal die Vernetzung einer Community sein. Somit ist es oftmals der Fall, dass zwei bis fünf Catalysts eine Gründer-Community ins Leben rufen, die dann nach und nach mit potenziellen Coworkern erweitert wird. Sobald also Gründer und Räumlichkeiten erst einmal gefunden sind, kann der Coworking Space Betrieb initiiert werden. Dabei schlüpfen die Gründer dann in die Rolle der Gastgeber und sind stetig darauf bedacht, das Netzwerk an Wissensarbeitern aber auch Zulieferern auszubauen. Mittlerweile haben auch große etablierte Unternehmen die Vorteile dieses Modells für sich entdeckt und eröffnen eigene Impulszentren.<sup>50</sup>

### **4.3 Die Einteilung von Coworking Spaces**

Durch das bereits beschriebene starke Wachstum dieser Bewegung, verwundert es nicht, dass sich mittlerweile unterschiedliche Formen herauskristallisieren. Zu diesem Zeitpunkt wird wiederum zwischen fünf Kategorien differenziert:

- Small Community Coworking Space
- Midsize und Big Community Coworking Space
- Corporate Powered Coworking Space
- University Related Coworking Space
- Pop-up Coworking Space

Diese unterschiedlichen Formen differieren nicht nur in ihrer Größe, sondern auch hinsichtlich Branchenfokus und Art der Betreiber. Im Folgenden soll kurz ein wenig näher auf die fünf Hauptkategorien eingegangen werden.

---

<sup>50</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

## **Small Community Coworking Space**

Zu Recht kann man sich die Frage stellen, ab welcher Größe ein Coworking Space als solcher bezeichnet werden kann. Ist es richtig, wenn beispielsweise drei Programmierer, die sich aus finanziellen Gründen ein Büro teilen, diesen Arbeitsplatz als Coworking Space zu bezeichnen? Ja und nein, denn wenn die fünf Kernwerte nicht aktiv gelebt werden, kann auch nicht die Rede von einem Coworking Space sein. Viel mehr würde dann der Begriff einer klassischen Bürogemeinschaft zur Anwendung kommen. Werden diese fünf Kerninhalte jedoch aktiv betrieben, kann schon ab zwei Personen von einem Coworking Space gesprochen werden. Oft profitieren gerade kleine Spaces mit beispielsweise 10 Coworkern von den Vorzügen, die sich aus einer solchen familiären Atmosphäre ergeben können.

## **Midsized and Big Community Space**

Hierbei handelt es sich um den klassischen Coworking Space. Dieser bietet Platz für bis zu 50 Coworkern. Branchenspezifität und Marktstrategie stehen dabei nicht zwingend im Vordergrund, wodurch ein breites Spektrum an Arbeitskonzepten begünstigt wird. Die etabliertesten Coworking Spaces sind in diesem Bereich angesiedelt. Darüber hinaus werden von diesen erfolgreichen Spaces mittlerweile auch Filialen rund um den Globus eröffnet.

## **Corporate Powered Coworking Space**

Auch an etablierten Großunternehmen geht die Coworking Bewegung nicht spurlos vorbei. So ergänzen immer mehr Unternehmen ihre klassischen Betriebsstrukturen durch die Einbringung eines Coworking Modells. Gerade in den Bereichen Arbeitsstrukturierung, Forschung und Innovation wird zunehmend auf dieses Modell umgestellt. Dabei gibt es Unternehmen, die ihren Coworking Space exklusiv für unternehmenseigene Projekte nutzen, aber auch viele, die sich das Open Innovation Konzept zu Herzen nehmen und neue Partnerschaften mit anderen Unternehmen und selbstständigen Wissensarbeitern eingehen.<sup>51</sup>

---

<sup>51</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013



## **University Related Coworking Space**

Das Coworking Space Modell eignet sich hervorragend dazu, neu errungenes Wissen von der Theorie in die Praxis überzuleiten. Somit verwundert es nicht, dass sich gerade Studierende sehr an diesem Konzept erfreuen, da ihnen hier die Möglichkeit geboten wird, sich mit überschaubarem Risiko an ein Praxisprojekt zu trauen. Ob die Bildungseinrichtungen dann selbst als Betreiber agieren oder nur als Partner in Erscheinung treten, ist dann von Projekt zu Projekt unterschiedlich und in der Bedeutung zweitrangig. Im idealen Fall profitieren die Bildungseinrichtungen langfristig von erfolgreichen Projekten. Da in der Gründungsphase jedoch oft die Finanzierung eine zentrale Rolle spielt, können es sich viele Hochschulen aufgrund der ohnehin schon knappen Budgetierung oft nicht leisten, in die Rolle des sogenannten Business Angels zu schlüpfen. Daher kann davon ausgegangen werden, dass das University Related Coworking Modell eher eine seltenere Form des Modells verkörpert.

## **Pop-up Coworking Space**

Wie auch bei allen anderen Pop-up Modellen ist auch hier die temporär begrenzte Existenz Kern der Unternehmung. Ein Pop-up Coworking Space findet beispielsweise Anwendung bei Projektarbeiten. Es wird eine Community eigens für ein spezifisches Projekt zusammengestellt, die nach Abschluss der Aufgabe wieder aufgelöst wird. Oft tritt diese Form des Modells als Versuchslabor in Erscheinung. Ein anderer Grund für die zeitliche Befristung eines solchen Spaces geht von Immobilienbesitzern aus, die ihre Liegenschaften zeitlich knapp befristet für beispielsweise zwei Monate zur Verfügung stellen, um Leerständen vorzubeugen. Diese Pop-up Spaces werden gerne von Künstlern und Kreativarbeitern als Ausstellungsräume und als Ateliers genutzt. Je nach Lage des Objekts kann dies auch Marketingstrategisch von großem Vorteil sein, wobei die anfallenden Kosten meist sehr überschaubar bleiben.<sup>52 53</sup>

---

<sup>52</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

<sup>53</sup> Vgl. Benattar, Solleiles Cowork, Springer Gabler 2013

## 4.4 Die Arbeitsumgebung

Kein Coworking Space ist wie der andere und Richtlinien bzw. Vorgaben wie dieses Arbeitsmodell aus architektonischer Sicht auszusehen hat gibt es auch nicht und soll es auch nicht geben. Jeder Space spiegelt die dort vorhandene Community wider und lässt Rückschlüsse auf deren Denkweise, strategische Positionierung, deren Konzept, Geist und Philosophie ziehen. Dabei gibt es alle möglichen Erscheinungsformen von schlichten und bescheiden improvisierten Coworking Spaces bis hin zu hochmodernen mehrstöckigen Neubauten mit vielen Smart-features. Trotz der vielfältigen individuellen Eigenständigkeit in Bezug auf das äußere Erscheinungsbild gibt es dennoch zahlreiche Gemeinsamkeiten bezüglich der Infrastruktur. In Abbildung 6 sollen die allen gemeinsamen zentralen Elemente verdeutlicht und nachträglich beschrieben werden.

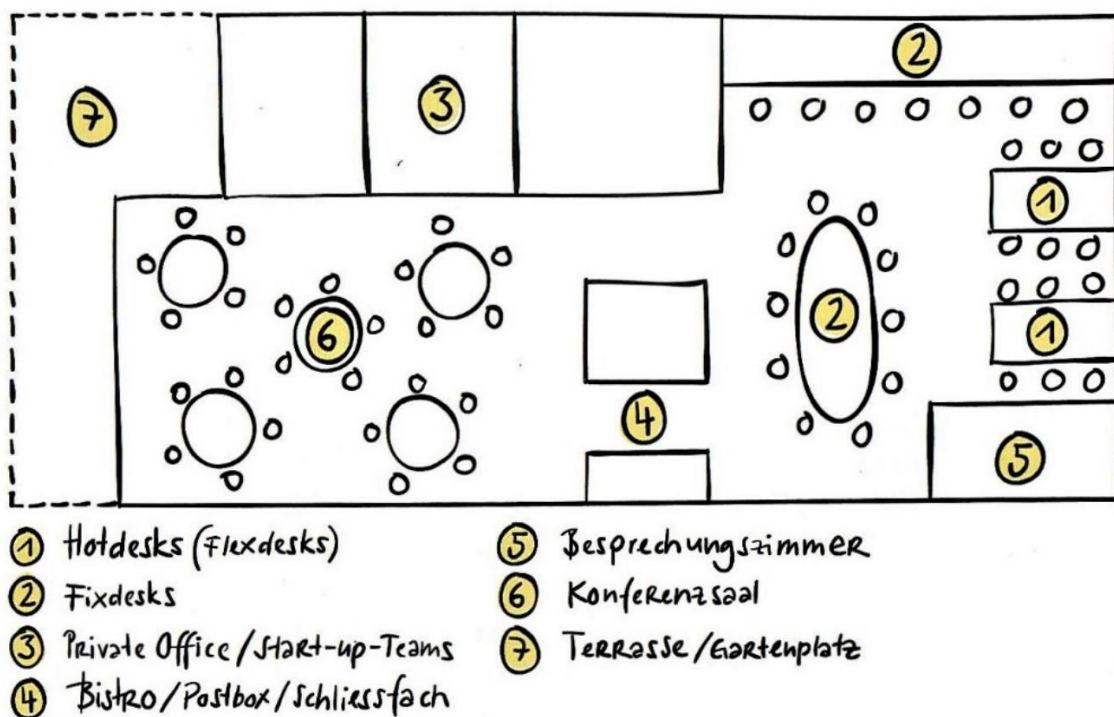


Abbildung 6: Mustergrundriss eines Coworking Spaces<sup>54</sup>

<sup>54</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

Die architektonischen Grundzüge eines Coworking Spaces setzen sich stets aus den gleichen oder zumindest ähnlichen Ausstattungsmerkmalen zusammen. Aus der Einteilung der Arbeitsplätze können die folgenden drei Formen unterschieden werden:

**Flex- oder Hotdesks**, die täglich aufs Neue nach dem First-Come-First-Served-Prinzip benutzt werden.

**Fixdesks**, die einzelnen Coworkern fest zugeteilt sind.

**Private Offices**, welche sich als abschließbare Räume ideal für Kleinunternehmen und speziell für Start-ups mit mehreren Mitarbeitern eignen. Diese können auch ganze Stockwerke bzw. sogar eigene Gebäude einnehmen.

Zu diesen drei Formen von Arbeitsplätzen kommen dann noch meist Seminarräume oder Besprechungszimmer hinzu, die separat bei Bedarf angemietet werden können. Darin können die Coworker ungestört Kundenmeetings und interne Besprechungen abhalten. Von Vorteil hat sich dabei ein Mietmodell erwiesen, dass eine stundengenaue Abrechnung ermöglicht. Aber auch Gemeinschaftsküchen, Dachterrassen und Gärten sowie multimedial ausgestattete Besprechungszimmer für Onlinekonferenzen werden für diese Zwecke gerne genutzt.<sup>55</sup>

Natürlich darf auch die gute alte Kaffeeküche nicht fehlen. Dies kann von einer einfachen Filterkaffeemaschine über ein Automatenkonzept bis hin zur bedienten Bistro-Lounge jegliche Form annehmen und zählt damit zu einem der wichtigsten internen Vernetzungs- und Austauschpunkte der Coworker untereinander.

Abgesehen von der Raumaufteilung sollten natürlich die wichtigsten infrastrukturellen Grundausstattungen ebenfalls vorhanden sein. Dazu zählen eine schnelle WLAN-Verbindung, Angebot eines internen Cloudspeichers, Druck- und Scanzentren sowie eine digitale Raumbuchungsplattform. Aber auch Bereiche wie Duschen, Spinde, Postboxen und die Möglichkeit 24h am Tag Zugang zum Coworking Space zu haben sollten berücksichtigt werden. Auch die Mobilität der Coworker kann durch Einführung eines Shared-Car-Modells oder beispielsweise durch

---

<sup>55</sup> Vgl. Schulze Buschoff, Allein, flexibel und mobil. Solo-Selbständigkeit nimmt in Europa zu, WZB 2006

den Verleih von Rädern elegant unterstützt werden. Solche Benefits machen den Coworking Space zu einem begehrten Arbeitsplatz.<sup>56</sup>

## 4.5 Der Arbeitsort

Abstrahiert betrachtet besteht die Kernleistung eines Coworking Spaces darin, Arbeitsraum bereitzustellen. Dieses Modell jedoch auf diese Überlegung zu reduzieren wäre völlig unzutreffend. Denn der zur Verfügung gestellte Raum ist dient nur als Fundament für die eigentliche Kernkompetenz: Die Community. Diese setzt sich aus den unterschiedlichsten Individuen zusammen. Aktive Coworker, ehemalige Coworker, externe Experten und viele andere interessierte Personen bilden zusammen ein synergetische optimiertes und hocheffizientes Experten-Netzwerk. Nicht jeder der Beteiligten muss zwingend einen Arbeitsplatz vor Ort haben. Durch Wissenstransfer, Pflege des Netzwerks sowie Gründungs- und Innovationsförderung wird das Dienstleistungsangebot des Coworking Space ständig erweitert.<sup>57</sup>

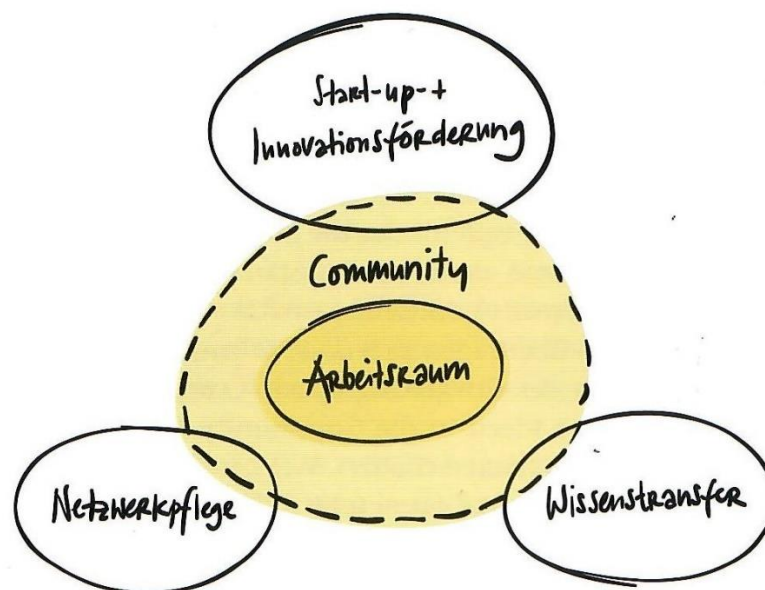


Abbildung 7: Aufbau des Coworking Spaces<sup>58</sup>

---

<sup>56</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

<sup>57</sup> Vgl. Wellmann, Governance der Kreativwirtschaft, Transkript Verlag 2009

<sup>58</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

Wie schon erwähnt ist der vermeintlich wichtigste Pfeiler eines Coworking Spaces der kontinuierliche Auf- und Ausbau des Netzwerks. Es gilt ständig die Augen offen zu halten für potenzielle Kooperationspartnerschaften, neue Kundenschaften, zukünftige Mitarbeiter, Investoren und weitere wertvolle Personen. Der Space soll Zentrum für neue Bekanntschaften und Kooperationen sein. Neben den klassischen Herden sozialer Interaktion, wie beispielsweise einer Cafeteria sollen auch gezielt ins Leben gerufene Veranstaltungen unterschiedlichster Natur Gelegenheit für Kennenlernen, Wissensaustausch und Networking sein. Unabhängig davon, ob diese Veranstaltungen in Form eines Vortrags, eines gemeinsamen Kochkurses, Diskussionsabenden, eines Frühstücks, eines Ausflugs, etc. abgehalten werden, soll dies immer in entspannter und unkomplizierter Atmosphäre stattfinden. Dadurch können offene Positionen im Team besetzt werden, neue Absatzmärkte eingegliedert werden und Investitionen gemanagt werden.<sup>59</sup>

Wie in Abbildung 7 dargestellt spielt auch der Wissenstransfer eine der zentralsten Rollen. Ein Coworking Space kann und soll auch als Aus- und Weiterbildungsstätte fungieren. So können beispielsweise Schweißkurse, IT-Kurse, Präsentationsseminare und vieles mehr sowohl für Coworker als auch für Interessenten von außen angeboten werden. Diese Kurse können von Gästen oder aber auch von Coworkern selbst abgehalten werden. Ob diese dann gratis oder kostenpflichtig sind hängt vom jeweiligen Veranstalter ab. Diese Bereitschaft und Neugier sich immer weiter fortzubilden kann sehr ansteckend sein und dadurch steigert sich die Kreativität und der Austausch eines lebendigen Coworking Environments fast von selbst. Sowohl Coworker als auch Externisten bringen neue und eigene Ideen mit, die dann gemeinsam diskutiert, bewertet und weiterdefiniert werden können mit dem Ziel gemeinschaftlich Neues zu erschaffen. Ziel soll unter anderem ein bunter Wissenstauschhandel sein, bei dem man anderen Coworkern mit den eigenen Kompetenzen bei ihren Problemstellungen hilft und im Austausch dafür auch selbst Hilfe bekommt. Dieser Wissensaustausch beschränkt sich natürlich nicht nur auf die Coworker sondern auch auf externe Unternehmen und auf alle anderen Interessierten. Dieser rege Austausch mit

---

<sup>59</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

unterschiedlichsten Kompetenzträgern bildet somit das eigentliche Alleinstellungsmerkmal eines Coworking Space Modells.<sup>60</sup>

Die dritte Säule bildet eine aktive Start-up- und Innovationsförderung. Durch eigens zusammengestellte Seminare, spezifisch ausgewählte Vortragsthemen sowie speziellen Inkubations- und Coachingprogrammen können hausinterne, aber auch externe Unternehmensgründungen optimal unterstützt werden. Dabei können auch Preisausschreibungen für besonders vielversprechende Ideen ins Leben gerufen werden, die dann noch tatkräftiger unterstützt werden können. Ein schönes Beispiel dafür hat sich die Startup Sauna überlegt, dort werden die erfolgreichsten Absolventen mit einem Aufenthalt im Silicon Valley belohnt.<sup>61</sup>4.6  
Der richtige Mix an Wissensarbeitern

#### **4.7 Die demographische Zusammensetzung der Coworker**

Ideenreichtum, der Drang neues zu erschaffen, Wissbegierde, Motivation für Zusammenarbeit, Risikobereitschaft und viele andere Eigenschaften sollten Grundzüge der Philosophie eines Coworkers sein. Vor zehn Jahren wurde die <<1st Global Coworking Survey>> vorgestellt, aus welcher in aufschlussreicher Form die bisherigen Resultate zur Zielgruppierung der Coworker hervorsticht. Diese Studie hat festgestellt, dass 53% aller Coworker Freelancer bzw. Selbstständige sind. Coworker die nebenbei auch noch als Arbeitnehmer in anderen Unternehmen tätig sind zeichnen sich mit 24% ab und 14% sind Unternehmer mit eigenen Angestellten. Weiters geht aus der Studie hervor, dass die meisten Coworker ein sehr hohes Ausbildungsniveau haben. Somit haben ca. 75% einen Bachelor- oder Masterabschluss und knapp 5% verfügen sogar über einen Dokortitel.

Wie in Abbildung 8 ersichtlich, siedeln sich die meisten Coworker als Dienstleister an und dies vor allem stark in der Kreativbranche und in der New Media Industrie.<sup>62</sup>

---

<sup>60</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

<sup>61</sup> Vgl. Betahaus – Arbeitsraum für Kreative und Freiberufler, Berlin 2012

<sup>62</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

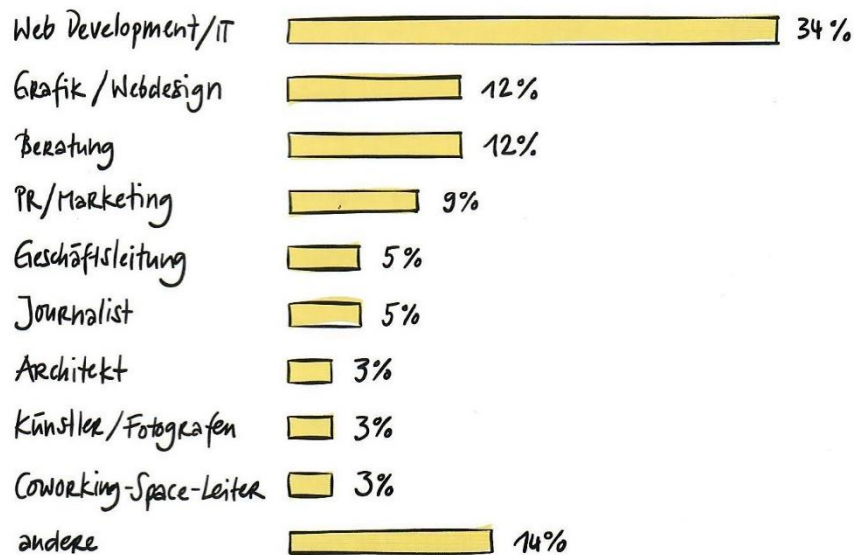


Abbildung 8: Betätigungsfelder von Coworkern<sup>63</sup>

Web Developer, IT-Spezialisten und Softwareentwickler nehmen über 30% des Betätigungsfelds der Coworker ein. Aber auch der Marketingsektor mit allem was dazu gehört ist sehr gut vertreten. Aber auch weitere Berufsgruppen, wie beispielsweise Steuerberater, Anwälte und Unternehmensberater nehmen stetig an Präsenz im Coworking-Alltag zu.

Aus der demographischen Betrachtung geht hervor, dass sich die größte Zielgruppe aus 20 bis 40-jährigen zusammensetzt. Über 30% der Coworker sind Frauen, wobei dieses Verhältnis je nach Aufbau des Spaces stark variieren kann.

Die 2011 erneut durchgeführte <<2nd Global Coworking Survey>> bringt weitere interessante neue Erkenntnisse hinsichtlich der beruflichen Vorgeschichte eines Coworkers. In Abbildung 9 werden auch diese kurz in einer Übersicht dargestellt. Aus dieser Befragung geht hervor, dass knapp 60% der aktiven Coworker früher von zu Hause aus tätig waren. Über 20% kommen aus einer klassischen Bürostruktur.<sup>64</sup>

<sup>63</sup> Vgl. Deskmag, 1st Global Coworking Survey, TU Berlin 2010

<sup>64</sup> Vgl. Deskmag, 2nd Global Coworking Survey, TU Berlin 2011

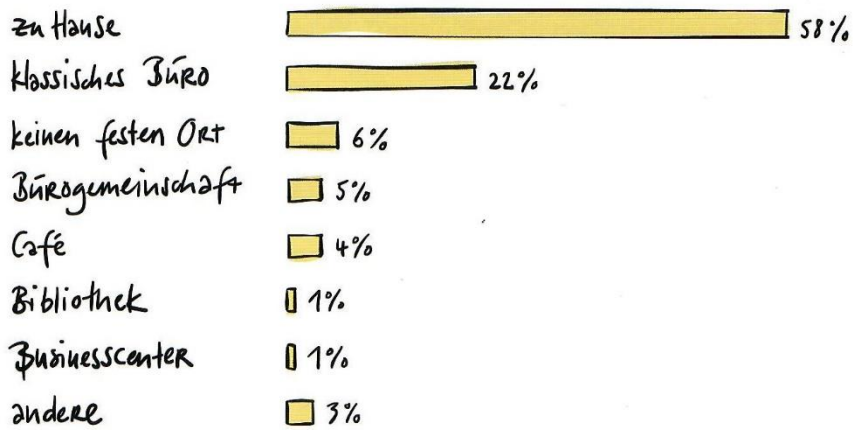


Abbildung 9: Berufliche Vorgeschichte eines Coworkers<sup>65</sup>

Interessant ist es auch zu erwähnen, dass immer mehr NGOs und Konzernmitarbeiter in Coworking Spaces zu finden sind. Auch aus diesen Kooperationen entstehen gemeinsam erarbeitete Innovationen und Konzeptideen, die wiederum für alle Beteiligten von Nutzen sind.

Gerade bezüglich der Zusammenarbeit mit größeren Unternehmen ist es aber wichtig darauf zu achten, dass gemeinschaftlich erarbeitete Projekte von vornherein detailliert abgesprochen werden, um Coworking-Space-Kompatibilität zu gewährleisten. Kernthemen wie Datentransfer und Datensicherheit sowie das Handling von vertraulichen Informationen werden von alteingesessenen Unternehmen noch anders gelebt und müssen entsprechend berücksichtigt werden. Somit ist es gerade für entscheidungsbefugte Managementpositionen aus traditionellen Organisationsstrukturen ratsam, sich mit der Coworking Space Philosophie vertraut zu machen. Beispielsweise wird dem Open Innovation Gedanke, der für den Coworker quasi zur Lebenseinstellung gehört, von klassischen Unternehmen oft mit großer Skepsis begegnet.

Die Nutzung des Coworking Space durch Unternehmen und NGOs erfolgt meist temporär befristet bzw. projektorientiert. Etablierte Konzerne wollen sich mehr und mehr die Innovationskraft eines Coworking Spaces zu Nutze machen, da sie

<sup>65</sup> Vgl. Deskmag, 2nd Global Coworking Survey, TU Berlin 2011



über diesen Weg ihre eigenen Produkte durch neue Augen sehen und somit der eigenen Betriebsblindheit entgegenwirken.

Aufgrund der hohen Branchen-Diversität neigen viele Coworking Spaces mittlerweile dazu, sich ihre Zielgruppe selbst zu definieren. Ein gängiges Instrument dafür sind persönliche Vorstellungsgespräche, bei denen gezielt auf die Grundwerte des Coworking Spaces eingegangen werden kann. Dies ist jedoch mit großer Vorsicht und sich ständig adaptierenden Weitblick zu gestalten, da sich oft die Vorteile einer neuartigen Kooperation erst während der aktiven Zusammenarbeit herauskristallisieren.

Eine andere Methode zum Finden der richtigen Coworker ist das Einladen zu gezielt angesetzten Events. Diese können sowohl feldspezifischer Natur als auch unter ganz anderen Aspekten stattfinden, wie beispielsweise eines Gruppenkochkurses mit anschließendem gemeinsamem Abendessen. Dies ermöglicht ein gegenseitiges Kennenlernen und gibt Aufschluss darüber, ob die jeweiligen Interessenten zur bestehenden Community passen oder diese sinnvoll erweitern könnten.

Somit lässt sich postulieren, dass Interessenten, die nur auf der Suche nach einem Arbeitsplatz sind und sich nicht mit dem gegenseitigen Wissensaustausch und den Kernwerten eines Coworking Spaces identifizieren wollen, im Coworking Space Arbeitsmodell fehl am Platz sind.<sup>66</sup>

---

<sup>66</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

## 4.8 Der Coworking Space als Sprungbrett für Jungunternehmer

Gerade für junge Einzelunternehmer gelten Coworking Spaces als ideale Katalysatoren. Fachspezifische Unterstützung, Erfahrungsaustausch, Erweiterung des Kompetenzen- und Kooperationsnetzwerks und vieles mehr sind gerade in der Gründungsphase eines Unternehmens von großer Relevanz. Vor allem junge Startups stoßen oftmals schnell an die Grenzen des eigenen Netzwerks. Dies kann durch die Hilfeleistung des Coworking Space komplett umgangen werden. Die kritische Übergangsphase vom Einzelunternehmer zum potenziellen Arbeitgeber kann somit optimal unterstützt werden und das Unternehmenswachstum kann sich dadurch ganz natürlich entwickeln. Oft dient der Coworking Space auch als Übergangslösung zwischen Homeoffice und eigenen Büroräumlichkeiten. Da der finanzielle Spielraum von Jungunternehmen oft sehr begrenzt ist, kann durch die vergleichsweise niedrige Miete der finanzielle Fokus auf die eigentlichen Wertinhalte des Unternehmens gelegt werden. Dies wird auch durch die Tatsache bestätigt, dass die Nutzung eines Coworking Spaces als Startup meist zeitlich begrenzt ist und ab einem gewissen Wachstum auf eigene Büroräumlichkeiten gewechselt wird.<sup>67</sup>

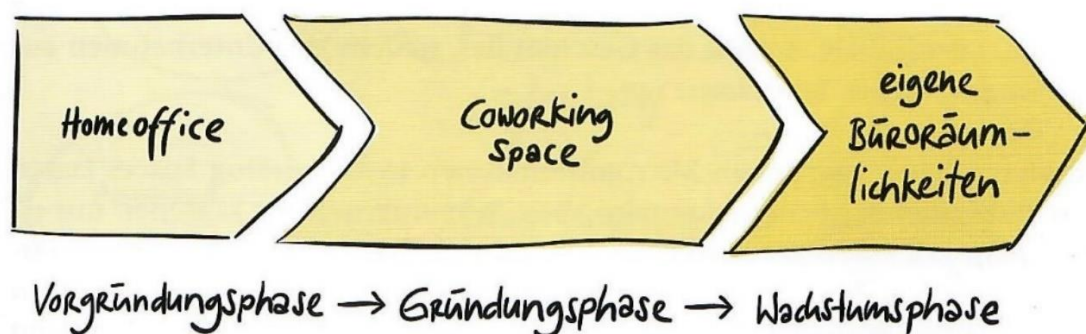


Abbildung 10: Coworking Space als temporäres Arbeitsmodell<sup>68</sup>

<sup>67</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

<sup>68</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

Klassischerweise wird der Unternehmenslebenszyklus in die drei Phasen Vorgründung, Gründung und Wachstum eingeteilt. Nach diesem Schema lässt sich der Coworking Space als temporäres Arbeitsmodell sehr ansehnlich beschreiben. Häufig entwickelt sich die Idee für eine Unternehmung in einem Festanstellungsverhältnis oder während des Studiums. Diese Idee wird dann in den meisten Fällen von zu Hause aus weiter geschmiedet und konkretisiert. Ort des Schaffens ist also das Homeoffice. Diese Phase wird, wie in Abbildung 10 ersichtlich als Vorgründungsphase bezeichnet. Sobald es dann ans operative Arbeiten geht, wird versucht sich an einen Coworking Space anzugliedern. Ist dieser Übergang in die Coworking Community erfolgt, wird dann die Idee unter Nutzung der durch den Coworking Space eröffneten Möglichkeiten weiterentwickelt, diskutiert und schließlich in einen Businessplan überführt. Man spricht nun von der Gründungsphase. Wissenstransfer findet unter Nutzung des Netzwerks statt und es werden potenzielle Kooperationspartner akquiriert.

Nun geht es neben der Produktentwicklung auch um das Wachstum des Unternehmens. Es finden sich interessierte Kooperationspartner über das Netzwerk, die zu einer Kompetenzerweiterung des Unternehmens beitragen und dieses auf natürliche Weise wachsen lassen. Statistiken zeigen, dass Startups im Durchschnitt nach Erreichen von fünf Mitarbeitern sich auf die Suche nach eigenen Räumlichkeiten begeben. Dies liegt auch oft darin begründet, dass das Raumangebot eines Coworking Spaces ab dieser Mitarbeiteranzahl nicht mehr effizient genug betrieben werden kann.

Studien die erfolgreiche, aus Coworking Spaces stammende, Jungunternehmen unter die Lupe genommen haben, beschreiben ein einheitliches Muster: Am Anfang steht eine Idee. Diese wird weitestgehend eigenständig weiterentwickelt bis zu dem Punkt, an dem man an eine oder mehrere Grenzen stößt. Um diese Hürden zu überwinden sucht man den Anschluss an ein Netzwerk, dem Coworking Space. Dort werden durch synergetische Kooperationen Lösungen erarbeitet und ein Businessmodell entwickelt. Nicht nur Know-how und Dienstleistungsangebote können so effizient genutzt werden, sondern auch die Möglichkeit sich finanzielle Unterstützung zu sichern. Dies kann durch Beteiligungen, Förderungstools oder klassisch durch Investoren erfolgen. Nach einer gewissen Wachstumsphase, die je nach Erfolg kürzer oder länger ausfällt, werden dann

eigene Räumlichkeiten bezogen. Die Verbindung und der Wissensaustausch mit der Coworking Community werden jedoch in der Regel weiterhin gepflegt.<sup>69</sup>

#### 4.9 Das Netzwerk als Schlüssel zum Wissenstransfer

Das Coworking Arbeitsmodell hat sich in den letzten 15 Jahren rasant entwickelt und sich verdient einen Namen gemacht. Nicht um sonst werden die Spaces oft auch als Impulszentren bezeichnet. Die Leistungsfähigkeit der jeweils bestehenden internen Community kann praktisch unaufhörlich durch kontinuierlichen Netzwerkausbau externer Natur erweitert und optimiert werden.

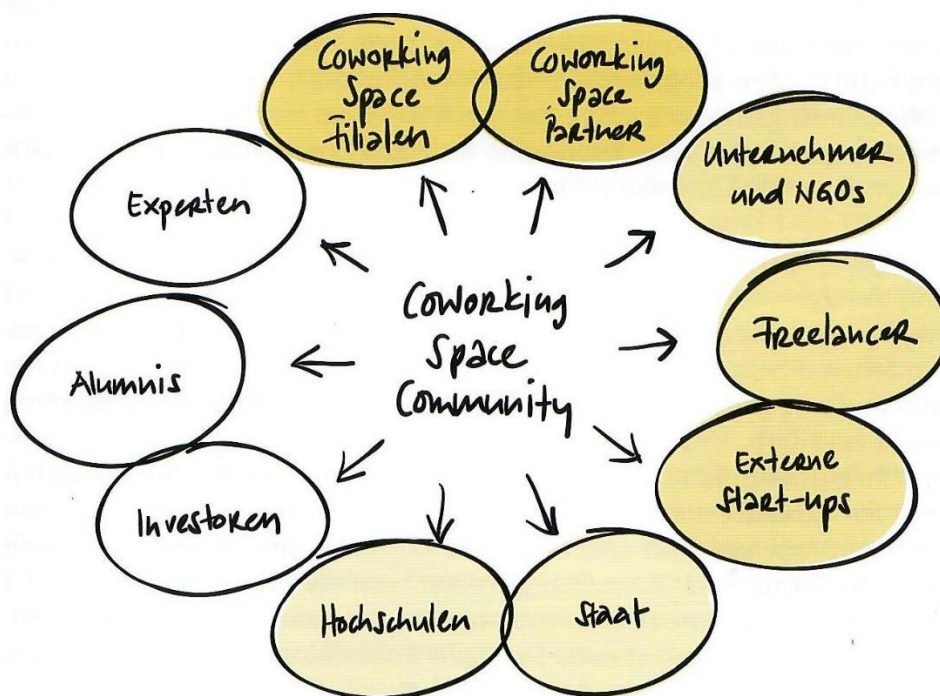


Abbildung 11: Der Coworking Space als Zentrum im Netz des Wirtschaftssystems<sup>70</sup>

Projektspezifische Zusammenarbeit gewinnt zunehmend an Bedeutung und wird mittlerweile auch von etablierten Großkonzernen genutzt. Die Teilnahme als Kleinstunternehmen am globalen Wirtschaftsmarkt ist heute längst keine Seltenheit mehr. Vor ein paar Jahren noch konnten sich im globalen Boxring nur die Großunternehmen behaupten, diese Einstellung ist mittlerweile überholt.

<sup>69</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

<sup>70</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

Abbildung 11 verdeutlicht, dass sich die Coworking Community so raffiniert positioniert hat, dass sie verdient als zentrale Schnittstelle bezeichnet und verwendet werden kann. Diese vielfältigen Kooperationsmöglichkeiten können übersichtlich in vier Vernetzungsbereiche aufgeteilt werden:

### **Coworking Space interagiert mit Coworking Space**

Wie schon erwähnt gibt es mittlerweile weltweit an die 30.000 Coworking Spaces. Diese Tatsache allein begünstigt den Ausbau des eigenen Netzwerks auf ausländische Märkte enorm. Hinzu kommen zahlreiche internationale Veranstaltungen, die von den Coworking Spaces selbst ins Leben gerufen werden und primär der Netzwerkerweiterung und der Findung von Kooperationspartnern dienen. Einige Spaces haben auch schon etliche Filialen rund um den Globus eröffnet. Dies ermöglicht es den Coworkern auf einfache und elegante Art und Weise, auch an anderen Plätzen auf der Welt zu arbeiten. Pionier dieser Bewegung ist der bekannte Coworking Space The Hub, der bereits jetzt schon auf allen fünf Kontinenten vertreten ist und es sich zum Ziel gemacht hat, sich in den nächsten Jahren auf 100 Filialen weltweit auszubauen.

### **Coworking Space interagiert mit ext. Unternehmen und Organisationen**

Längst ist es keine Seltenheit mehr, dass sich große Unternehmen die Vorzüge von Coworking Spaces zu Nutze machen. Innovations- und Entwicklungsprozesse werden in Form von Projektarbeiten in enger Zusammenarbeit mit Coworkern vorangetrieben. Es existieren auch Austauschprogramme, bei denen Unternehmen ihre Mitarbeiter auf einen Arbeitsplatz in einem Coworking Space auslagern. Dies kann unter anderem auch im Zuge einer Weiterbildung stattfinden. Auch NGOs nutzen immer mehr die Vorzüge des Coworking Netzwerks für sich aus. Dies erfolgt sowohl unter Eingehen von langzeitigen als auch kurzzeitigen Geschäftsbeziehungen.<sup>71</sup>

---

<sup>71</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

## **Coworking Space interagiert mit Hochschulen und staatlichen Institutionen**

Auch die Politik findet großes Interesse an der Förderung des Unternehmertums. Es werden Hochschulkooperationen eingegangen und Subventionsprogramme angeboten. Immer mehr Staaten fördern die Gründung von Impulszentren, indem sie kostengünstige Immobilien zur Verfügung stellen. Modernisierungsförderungen für den Ausbau von Infrastrukturen und zur Anschaffung von Geräten und Maschinen werden ausgeschüttet. Diese Förderungen und noch viele andere tragen auch positiv zu Entwicklung der Volkswirtschaft bei, da die Innovationskraft des Landes zur Gründung von Unternehmen und folglich zur Schaffung von Arbeitsplätzen beiträgt.

## **Coworking Space interagiert mit Förderern und Freunden**

Die meisten ehemaligen Coworker bleiben mit ihrem Space auch nach ihrem Auszug in einem engen Kontaktverhältnis. Durch die gegenseitige Vergabe von Aufgaben und Projekten profitieren beide Seiten gleichermaßen. Auch Investoren werden von der Innovationskraft, die von Coworking Spaces ausgeht, angezogen und fördern Jungunternehmer mit Anschubfinanzierungen, Innovationswettbewerben und zahlreichen anderen Mitteln.<sup>72</sup>

## **4.10 Die Modellalternativen**

An alternativen Arbeitsmodellen mangelt es in keinster Weise. Angefangen bei mobilem Arbeiten von überall, über hybride Arbeitsplatzformen wie Cafés oder öffentlichen Transportmitteln, bis hin zu den Klassikern wie Büroarbeitsplatz oder dem Homeoffice lässt sich für jedes Individuum die passende Möglichkeit finden.

---

<sup>72</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

Um die Vorteile des Coworking Modells im Gegensatz zu diesen alternativen Arbeitsmodellen nochmals zu verdeutlichen, werden die folgenden vier Thematiken noch kurz beleuchtet:

- Informationsaustausch und Innovationskraft
- Netzwerk und Coworker
- Anpassungsfähigkeit und Erweiterungspotenzial
- Infrastruktureller Aufbau und Kosten

### **Informationsaustausch und Innovationskraft**

Diesbezüglich liegen die Vorteile eines Coworking Space Umfelds klar auf der Hand. Ein möglichst bunter Mix eines innovativen und gut ausgebauten Netzwerks steht in einem wissenstransferierenden Verhältnis mit einer eifrigen und wissbegierigen Coworking Community. Ideen werden gemeinsam entwickelt und voran getrieben unter Austausch von Knowhow, Erfahrungen und der Bereitschaft neues zu erlernen. Diesem regen und spannenden Diskurs stehen klassische Arbeitsmodelle weit nach, da diese aufgrund ihrer starren, solitären Struktur und veralteten Denkmustern nicht schritthalten können. Menschen die lange Zeit im Homeoffice in Alleindasein gefristet haben, wissen nur zu gut wie schnell man sich mit seinen eigenen Ideen im Kreis drehen kann. Aber auch in Bürogemeinschaften ist der Austausch untereinander meist nur wirtschaftlicher Natur. Ideen, Entwicklungen und Konzepte werden meist in getrennten Taskforce-Gruppierungen voneinander isoliert behandelt und erst spät fusioniert.<sup>73</sup>

Obwohl der Diebstahl geistigen Eigentums in einem Coworking Space durchaus thematisiert werden kann und das Risiko dafür existent ist, sehen erfahrene Coworker dies mit erstaunlicher Gelassenheit. Wer die Werte des Coworkings als philosophischen Leitfaden verinnerlicht hat, versucht gemeinsam Ziele zu erreichen und scheut nicht davor zurück diesen Gemeinschaftserfolg auch entsprechend zu teilen. Der professionelle Umgang mit sensiblen Daten gehört quasi zur

---

<sup>73</sup> Vgl. Kwiatkowski et. Al., Die fünf Kernwerte von Coworking Spaces, Springer Verlag 2011

Tagesordnung und wer sich nicht daranhält, wird im Normalfall auch nicht in diesem Arbeitsmodell sein Glück finden.<sup>74,75</sup>

## **Netzwerk und Coworker**

<<Selbstständig, aber nicht alleine, unabhängig, aber nicht isoliert: Der Coworking Space bietet optimale Voraussetzungen, um mit potenziellen Geschäftspartnern, Mitarbeitern, Kunden, externen Unternehmen und Bildungseinrichtungen in Kontakt zu kommen und sich auszutauschen.>> So beschreibt Mathias Schürmann auf einfache und akkurate Weise das synergetische Wechselspiel zwischen den Coworkern und den Netzwerken, mit denen sie zusammenarbeiten.<sup>76</sup> Ebenfalls ist es für Coworker ganz natürlich und aufgrund der Struktur auch einfach, spontan Teams zu erstellen, die dann gezielt Ideen weiterentwickeln oder gleich auch ganze Businessmodelle konzipieren und direkt umsetzen. Je nach Größe und Zusammensetzung der Branchen des Coworking Spaces können solche Vorhaben dann ohne oder mit externer Unterstützung schnell realisiert werden. Bei klassischen Bürogemeinschaften ist dies nur in sehr kleinem Rahmen möglich, da die einzelnen Abteilungen ihre Aufgaben von höheren Instanzen zugewiesen bekommen und diese abarbeiten müssen. Die horizontale Zusammenarbeit erfolgt in solchen Konstrukten daher meist ebenfalls nur nach Aufforderung von Oben.

Homeoffice Arbeitsplätze sowie Einzelbüros neigen in ihrer Form zur sozialen Isolierung und sind in ihrem Fortschritt und ihrem Innovationsesprit meist von einer einzigen Person abhängig. Nur zu gut ist vielen von diesen Einzelkämpfern das Gefühl von Hilflosigkeit bekannt, da sie sich oft nur im eigenen Geiste konkret mit ihren Problemstellungen auseinandersetzen können und daher dazu neigen, sich im Kreis zu drehen.<sup>77</sup>

---

<sup>74</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

<sup>75</sup> Vgl. Albers, Meconomy: Wie wir in Zukunft leben und arbeiten werden, Epubli 2009

<sup>76</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

<sup>77</sup> Vgl. Schulze Buschoff, Allein, flexibel und mobil. Solo-Selbständigkeit nimmt in Europa zu, WZB 2006



## **Anpassungsfähigkeit und Erweiterungspotential**

Keines der klassischen Arbeitsmodelle kann wohl mit dem Grad an Flexibilität und den schier grenzenlosen Erweiterungsmöglichkeiten des Coworking Konzepts mithalten. Kaum ein Arbeitsplatz kann so kurzfristig angemietet werden und bei Bedarf erweitert werden wie der in einem Coworking Space. Dank ständig neu ins Leben gerufener Raum- und Arbeitsplatzmietkonzepte, ist die Bandbreite an Nutzungsmöglichkeiten angefangen beim Einzelplatz, über Seminar- und Konferenzräume, bis hin zu ganzen Stockwerken und Gebäudeteilen sehr vielfältig gestreut und kann sowohl kurzfristig als auch über längere Zeiträume den Bedürfnissen der Coworker ideal und kosteneffizient angepasst werden. Dies machen sich vor allem Startups und Jungunternehmen, sowohl in der Gründungs- als auch in der Wachstumsphase, zunutze.

Ein weiterer Vorteil bringt die zunehmende Verbreitung von Coworking Spaces sowohl lokal als auch rund um den Globus. Dies ermöglicht es Coworkern, die an unterschiedlichen Standorten tätig sind, sich ihren Arbeitsplatz strategisch optimiert auszusuchen. Dadurch ist es auch möglich, Arbeitswege zu verkürzen, was sowohl zur Verminderung von Pendlerstress und Stillstandzeiten führt, aber auch das Verkehrsaufkommen reduziert und somit auch zur ökologischen Nachhaltigkeit beiträgt.

## **Infrastruktureller Aufbau und Kosten**

Gerade in Coworking Spaces finden sich oft sehr moderne und neuartige Büroinfrastrukturen, da sich ein jeder Coworker mit seiner individuellen Expertise in die Arbeitsplatzgestaltung mit einbringen kann. Basisausstattungsmitel wie freier Internetzugang, Printzentren und Kaffeeküchen gehören längst zum Standard. Neuere Tools wie digitale Konferenz- und Seminarräume, eigene Cloudspeicherlösungen, Carsharing Systeme, Leihräder, Elektroscooter, Vergünstigungen für externe Dienstleistungen wie beispielsweise Steuer- und Finanzierungsberatungen und vieles mehr bilden die modernen Arbeitsplatzfeatures ab. All diese Dinge und zahlreiche andere schaffen auf ganz natürliche Weise ein modernes und einladendes Ambiente, die jeden Coworking Space zum Unikat machen. Auch die geografische Lage egal ob in urbanen Zentren, als auch an ruhigen Plätzen in der grünen Peripherie machen den Space sowohl für die Nutzer selbst als auch

für Kunden, die zu Besuch sind zu einem Erlebnis besonderer Art. Diesen Vorteil wissen vor allem ehemalige Homeoffice-Benutzer zu schätzen, da sie ihre Kunden nicht mehr zuhause am Küchentisch empfangen müssen.

Aus Kosten-Nutzen-Perspektive liegt es klar auf der Hand, dass kein anderes Arbeitsmodell so effizient betrieben werden kann wie der Coworking Space. Büroräumlichkeiten, Drucker, Internetzugang, Leihfahrzeuge, Dienstleistungsvorgünstigungen externer Partnerbetriebe und vieles mehr sind alle samt Kostenpositionen, die vom Coworking Space als Gemeinschaft bezahlt werden. Dadurch ergibt sich ein derartig vorteilhaftes Kosten-Nutzen-Verhältnis für den Einzelnen, mit dem außer einer Bürogemeinschaft, kein anderes Arbeitsmodell mithalten kann.<sup>78,79</sup>

## **5. Die Schlussbetrachtung des Coworking-Modells**

In der Schlussbetrachtung sollen die Stärken und das so wichtige Innovationspotenzial eines Coworking Arbeitsmodells, unabhängig seiner Branchenfokussierung, noch einmal zusammengefasst und verdeutlicht werden. Generell lässt sich sagen, dass sich dieses Geschäftsmodell derzeit weltweit rasant entwickelt und sich ständig selbst neudefiniert. Durch diesen hohen Grad an Flexibilität, kann sich das Modell nicht nur dem Zeitgeist, sondern auch den Anforderungen einer jungen, wissbegierigen, innovativen und motivierten Gesellschaft von Jungunternehmern optimal und flink anpassen und weiterentwickeln. Mit knapp 30.000 offiziellen Coworking Spaces, die quer über den Globus verstreut sind, hat sich das Modell schon längst seine Position in der Arbeitswelt gefestigt. Durch die Kerninhalte, die durchaus als Philosophie betrachtet und gelebt werden können, ist der Coworking Space viel mehr als nur ein Arbeitsplatz. Gemeinsam, durch Kollaborationen, kreative Austauschmöglichkeiten und den Diskurs und die Zuhilfenahme von externen und vernetzten Experten, werden Werte geschaffen, welche die Gesellschaft als Gemeinschaft weiterbringen. In Abbildung 12 werden einige

---

<sup>78</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

<sup>79</sup> Vgl. Kwiatkowski et. Al., Die fünf Kernwerte von Coworking Spaces, Springer Verlag 2011

dieser Vorzüge graphisch verdeutlicht, jedoch ist diese Darstellung noch lange nicht als komplettiert anzusehen.<sup>80</sup>

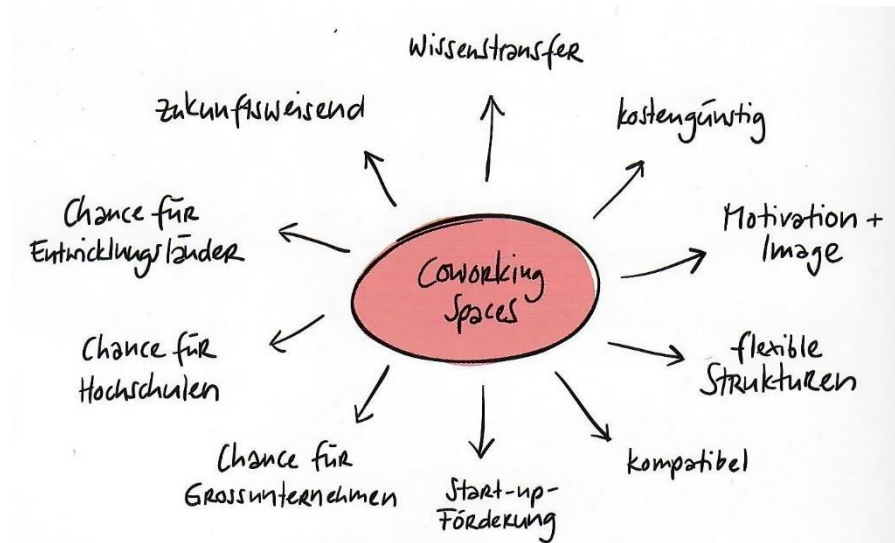


Abbildung 12: Vorzüge des Coworking Modells<sup>81</sup>

## 5.1 Kernelement Wissenstransfer

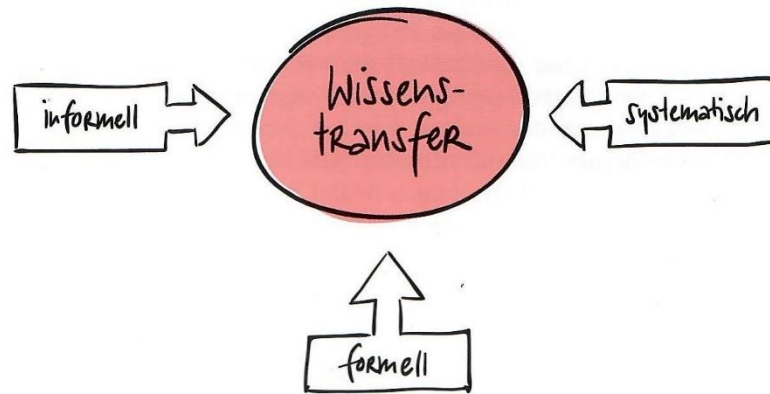
Das Lebenselixier der Coworking-Bewegung ist der gezielte Einsatz und Austausch von Know-how. Dieser Wissenstransfer erfolgt in einer lebendigen, motivierten und innovationsantreibenden Experten-Community, die sich wie die Schichten einer Zwiebel um den Coworking Space aufbaut und keine klassischen Grenzen kennt. Geografische Herkunft, sozialer und politischer Hintergrund und vieles mehr sollen in diesem Modell keine Rolle spielen. Der Open Source- und Innovationsgedanke steht im Zentrum einer Community, die es sich zum Ziel gemacht hat, durch Zusammenarbeit, von internen und externen Kooperationspartnern, aus identen oder sich ergänzenden Fachgebieten, gemeinschaftlich Werte zu erschaffen. Diesen Transfer von Know-how hat Matthias Schürmann in Abbildung 13 auf drei Ebenen treffend graphisch beschrieben.<sup>82</sup>

---

<sup>80</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

<sup>81</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

<sup>82</sup> Vgl. Albers, Meconomy: Wie wir in Zukunft leben und arbeiten werden, Epubli 2009



**Abbildung 13: Ebenen des Wissenstransfers<sup>83</sup>**

Kurz betrachtet, findet der Wissensaustausch informeller Natur in gemeinschaftlichen Gesprächen beispielsweise in der Kaffeeküche oder bei sozialen Events statt. Der formelle Austausch wird in gezielterer Form betrieben und kann als geplant definierte Zusammenarbeit betrachtet werden. Beim systematischen Wissenstransfer geht es dann schon um fokussiert und gezielt ins Leben gerufene Veranstaltungen und Weiterbildungsereignisse, die der gemeinschaftlichen Fortbildung dienen.

Zusammengefasst soll mit dieser Darstellung verdeutlicht werden, wie unkompliziert und hürdenlos der Zugang zu Rat und tatkräftiger Unterstützung im Umfeld eines Coworking Spaces ist. Dies gepaart mit räumlicher Nähe, sowie geringen organisatorischen und infrastrukturellen Selbstkosten begünstigen die Position des Modells nur noch mehr.

Da die Reichweite des Netzwerks eines Coworking Spaces und seiner Community keinerlei Grenzen unterliegt, wird das Portfolio an externen Kooperationspartnern ständig auf natürliche Art und Weise erweitert und ausgebaut. Jedes kollaborierende Mitglied, egal ob Einzelperson oder Unternehmen, bringt sein eigenes Experten-Umfeld mit an Bord. Die Tage in denen Kontaktweitergaben unter Geheimhaltung stattgefunden haben sind zunehmend gezählt und erfahren durch das Coworking-Modell eine Renaissance.<sup>84</sup>

<sup>83</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

<sup>84</sup> Vgl. Dueck, Abschied vom Homo oeconomicus, Eichborn 2008

## 5.2 Das Sprungbrett für Jungunternehmer

Das Realisieren eigener Ideen und Konzepte ist der Traum, eines jeden Jungunternehmens. Im Schatten großer bereits etablierter Unternehmen, war dies durch starre klassische Strukturen jedoch nur mit großem Aufwand und viel Risiko möglich. Diese Angst unter die Räder der Großindustrie zu kommen, gehört mittlerweile jedoch der Vergangenheit an. Der Erfolgstrend des Coworking-Modells weist vielmehr darauf hin, dass es gerade die Großkonzerne sind, die ihre gewohnten Struktur- und Organisationsprozesse neuüberdenken sollten.

Noch nie gab es eine so hohe und stetig wachsende Zahl an Selbstständigen und Microunternehmen. Coworking Spaces bieten dabei nicht nur ideale Rahmenbedingungen für die Vorgründung- und Gründungsphase, sondern positionieren sich auch in der Wachstumsphase eines Unternehmens als hochpotente Quelle für Unterstützungen jeder Art. Dies gepaart mit der kostengünstigen Bereitstellung einer modernen Arbeitsplatzinfrastruktur, kann sich ein jedes Unternehmen in jeder Phase des Unternehmenslebenszyklus vorteilhaft, risikoarm und kosteneffizient zu Nutze machen.

So können beispielsweise Solo-Selbstständige den Sprung in die Arbeitgebereigenschaft wagen, ohne sich finanziell verausgaben zu müssen. Auch Microunternehmen können mit Hilfe der Vorteile des Coworking-Modells ihre Expansionsstrategie ganz anders auslegen. Hohe Kapitalaufwände, die beispielsweise durch das Anmieten eigener Objekte entstehen, können durch temporäre Nutzung eines Coworking Spaces eingespart und in die Weiterentwicklung der eigentlichen Unternehmenswerte investiert werden.

Das innovative Klima des Coworking Arbeitsplatzes kommt jedoch nicht nur Jungunternehmen zugunsten. Auch große etablierte Konzerne haben bereits damit begonnen, projektbezogene Innovationsprozesse in Coworking Communities zu verlagern. Beispielsweise werden von Unternehmen für ihre Mitarbeiter Arbeitsplätze im Coworking Space angemietet, um dadurch mit neuen Impulsen von betriebsexternen Individuen der eigenen Betriebsblindheit entgegen zu wirken.

Eine wirklich auffällig breitgestreute Förderlandschaft ist ein weiterer äußerst nützlicher Faktor, der durch die Coworking-Szene stark katalysiert wird. Investoren werden wortwörtlich durch den Ruf des Coworking Spaces und seiner Community und den daraus entstehenden Startups und Unternehmen angezogen.

All diese Beispiele und noch viele andere, auf die hier nicht im Einzelnen eingegangen wurde, zeigen auf einfache und transparente Art die bemerkenswerten Vorzüge des Coworking-Tums. Es lässt sich also durchaus postulieren, dass dieses Modell künftig als Standard-Ausgangspunkt, für die Vorgründungs- und Gründungsphase, von Microunternehmen aus der Dienstleistungsbranche genutzt wird.<sup>85</sup>

### **5.3 Ein vielversprechender Blick in die Zukunft**

Immer schon gab es Orte in unterschiedlichen Erscheinungsformen, an denen sich Intellekt und Kreativität ausgetauscht haben. Als Beispiel soll an dieser Stelle kurz das Café Les Deux Magots in Paris genannt werden. Dies ist seither bekannt dafür, dass sich Philosophen, Journalisten, Schriftsteller, Musiker und andere Intellektuelle wie Jean-Paul Sartre, Ernest Hemingway und Pablo Picasso trafen. Die heutige Form des Coworking Spaces kann als eine zeitgemäße, innovativere und demokratisierte Form dieses Kaffeehauses angesehen werden. Das Modell ermöglicht die Entwicklung von Ideen, fördert die Diskussion darüber und unterstützt bei der Verwirklichung.

Auch der sich immer stärker abzeichnenden Forderung, sowohl der Gesellschaft als auch der Wirtschaft, nach mehr Flexibilität, Kostenoptimierung und Wissensaustausch durch Vernetzung, haltet das Coworking Modell mit eleganter Leichtigkeit stand. Als neues und modernes Arbeitsmodell bietet es ideale Voraussetzungen für die rasant wachsende Zahl an Wissensarbeitern.<sup>86</sup>

---

<sup>85</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

<sup>86</sup> Vgl. Kwiatkowski et. Al., Die fünf Kernwerte von Coworking Spaces, Springer Verlag 2011

Zentrale Werte wie Freiheit, Selbstentwicklung und Selbstverwirklichung sind, angefangen vom selbstständigen Dienstleister, über Jungunternehmer bis hin zu Angestellten und Leitern von Großunternehmen, für alle gleichermaßen erstrebenswerte Ziele. Auch für die Generation der Digital Natives, die mit großen Schritten den Arbeitsmarkt für sich entdecken und erobern, ist der Coworking Space als Plug ´n Play tauglicher Arbeitsplatz eine ideale Ausgangsplattform.

Zusammenfassend lässt sich über das Coworking Space Modell sagen, dass es nahezu grenzenloses Potenzial in sich birgt, wirtschaftliche Veränderungen zu katalysieren, Jungunternehmen bei ihrer Existenzfindung und -gründung aktiv zu unterstützen und Einzelunternehmern mit maßgeschneiderten Individualmodellen Flügel zu verleihen.

Dank der hohen Flexibilität des Coworking Arbeits-Modells, sich immer wieder den vielfältigen Umgebungsanforderungen aus Gesellschaft, Wirtschaft, Politik und Arbeitswelt zeitgemäß und kurzfristig anpassen zu können, wird diese Bewegung sich auch zukünftig immer weiter ausbauen und entwickeln. Die rund um den Globus verteilten Coworking Spaces werden immer Orte bleiben, deren Philosophie darin begründet liegt, gemeinschaftlich nachhaltige Werte zu schaffen. Die wahren Werte der Zukunft sind Wissen und Kreativität und die stetige Erweiterung des eigenen Netzwerks kann durchaus als Investment mit höchster Nachhaltigkeit betrachtet werden. Der Unternehmer und Autor Mathias Schürmann, dessen Karriere selbst in einem Coworking Space seine Anfänge genommen hat, spricht zurecht von einem möglichen wirtschaftlichen und sozialpolitischen Paradigmenwechsel, der aus dieser Bewegung hervorgehen könnte. Die überaus treffenden Worte, die er als Schlusssatz in seinem Buch <<Coworking Space>>, welches als fundamentale Grundlage für diese Arbeit von großer Hilfe war, formuliert hat, sollen auch hier als Conclusio dienen:

<<Weg vom Homo oeconomicus hin zum Homo cooperativus.>><sup>87</sup>

---

<sup>87</sup> Vgl. Schürmann, Coworking Space, Springer Gabler 2013

## **Abbildungsverzeichnis**

### **Abbildung 1: Mobilitätsströme auf dem Arbeitsmarkt**

Vgl. Schulze Buschoff, „Allein, flexibel und mobil. Solo-Selbstständigkeit nimmt in Europa zu“, WZB 2006

### **Abbildung 2: Jahreswachstum der umsatzstärksten Segmente der MedTec-Industrie**

Vgl. [www.statista.com/statistik/daten/studie/313428](http://www.statista.com/statistik/daten/studie/313428)  
verfügbar am 10.01.2021 um 11:23 Uhr

### **Abbildung 14: Porter's Five Forces Modell**

Vgl. Porter, „Wettbewerbsstrategien“, The Free Press 1980

### **Abbildung 15: Anzahl der Aussteller Leitmesse Medica/Compamed**

Vgl. [www.compamed.de/vis/v1/de/directory/a](http://www.compamed.de/vis/v1/de/directory/a), eigene Darstellung

### **Abbildung 16: Coworking Spaces weltweit**

Vgl. [www.statista.com/statistik/daten/studie/674101/umfrage/anzahl-der-coworking-spaces-weltweit](http://www.statista.com/statistik/daten/studie/674101/umfrage/anzahl-der-coworking-spaces-weltweit)  
verfügbar am 28.12.2020 um 18:34 Uhr

### **Abbildung 6: Mustergrundriss eines Coworking Spaces**

Vgl. Schürmann, „Coworking Space“, Springer Gabler 2013

### **Abbildung 17: Aufbau des Coworking Spaces**

Vgl. Schürmann, „Coworking Space“, Springer Gabler 2013

### **Abbildung 18: Betätigungsfelder von Coworkern**

Vgl. Deskmag, 2nd Global Coworking Survey, TU Berlin 2011

### **Abbildung 19: Berufliche Vorgeschichte eines Coworkers**

Vgl. Deskmag, 2nd Global Coworking Survey, TU Berlin 2011

### **Abbildung 20: Coworking Space als temporäres Arbeitsmodell**

Vgl. Schürmann, „Coworking Space“, Springer Gabler 2013



**Abbildung 21: Der Coworking Space als Zentrum im Netz des Wirtschaftssystems**

Vgl. Schürmann, „Coworking Space“, Springer Gabler 2013

**Abbildung 22: Vorzüge des Coworking Modells**

Vgl. Schürmann, „Coworking Space“, Springer Gabler 2013

**Abbildung 23: Ebenen des Wissenstransfers**

Vgl. Schürmann, „Coworking Space“, Springer Gabler 2013

# Literaturverzeichnis

## Bücher

### **Schürmann**

„Coworking Space“, Springer Gabler 2013

### **Lindstrom**

„Buyology“, Doubleday 2008

### **Benattar**

„Solleiles Cowork“, Springer Gabler 2013

### **Albers**

„Meconomy, Wie wir in Zukunft leben und arbeiten werden“, Epubli 2009

### **Dueck**

„Abschied vom Homo oeconomicus“, Eichborn 2008

### **MBO Partners**

„The State of Independence in America“, Herndon 2016

### **Schulze, Buschoff**

„Allein, flexibel und mobil. Solo-Selbstständigkeit nimmt in Europa zu“,  
WZB 2006

### **Wellmann**

„Governance der Kreativwirtschaft“, Transkript Verlag 2009

### **Kotler**

„Marketing Management“, Pearson 2015

### **Porter**

„Wettbewerbsstrategien“, The Free Press 1980

### **Kwiatkowski et Al.**

„Die fünf Kernwerte von Coworking Spaces“, Springer Verlag 2011

## Internetquellen

### **Branger**

„Familien in der Schweiz“, Bundesamt für Statistik 2008

### **MBO & Co**

„The State of Independence in America“, Independent Workforce Index 2012

### **Hofmann**

„Deutschland im Jahr 2020“, Deutsche Bank Research 2007

### **Betahaus**

„Arbeitsraum für Kreative und Freiberufler“, Berlin 2012

### **Coggiola**

„Creative Commons“, [www.creativecommons.org/about](http://www.creativecommons.org/about), verfügbar am 15.12.2020 um 15:46 Uhr

### **Gandia**

„Freelance Industry Report“, Both 2016

### **Deskmag**

„1st Global Coworking Survey“, TU Berlin 2010

### **Deskmag**

„2nd Global Coworking Survey“, TU Berlin 2011

## **Eigenständigkeits-Erklärung:**

Hiermit versichere ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Literaturquellen und Hilfsmittel verfasst habe. Alle Stellen, die wörtlich oder dem Inhalt nach aus fremden Arbeiten entnommen wurden (einschließlich bildlicher Darstellungen), sind als solche kenntlich gemacht.

---

Ort, Datum

---

Unterschrift