

Erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen Start-ups & Mittelstand

Eine Analyse aus Sicht von Start-ups

Mittelstandsunternehmen stellen für Start-ups im Bereich Energie und Climate-Tech wichtige (Pilot-)Kunden dar. Diese Publikation zeigt den Weg vom Erstkontakt bis zum Pilotprojekt und die wichtigsten Dos & Don'ts für Start-ups.

Kooperationen mit etablierten Unternehmen sind für Start-ups bereits gängige Praxis: Laut einer Befragung des Deutschen Start-up Monitors für das Jahr 2025 geben 56 % aller befragten Start-ups an, bereits mit etablierten Unternehmen zu kooperieren.¹

Aus Start-up-Sicht stehen bei Kooperationen mit Mittelstandsunternehmen vor allem Marktzugang und Wachstum im Vordergrund: 72 % der Start-ups nennen diese Aspekte als wichtigste Ziele.² Gleichzeitig werden Kooperationen häufig genutzt, um das Angebot unter realen Bedingungen zu testen und zu schärfen. So nennen 50 % der Start-ups die Marktvalidierung und 46 % die Produktentwicklung als zentrale Ziele.²

Für Start-ups im Climate-Tech- und Energiebereich findet die Zusammenarbeit mit mittelständischen Unternehmen unter spezifischen Rahmenbedingungen statt: Lösungen der Start-ups greifen in bestehende Energie- und IT-Systeme ein, beeinflussen häufig betriebliche Prozesse und müssen unter Berücksichtigung regulatorischer Vorgaben implementiert werden. Diese Publikation bündelt die wichtigsten Dos und Don'ts der Zusammenarbeit – vom Erstkontakt bis

zum Pilotprojekt – und gibt eine Übersicht über praktische Handlungsoptionen sowie hilfreiche Leitfäden und Standardvorlagen für Start-ups.

Mehrwerte für Start-ups

Kooperationen mit Mittelstandsunternehmen sind für Start-ups ein direkter Weg, um schneller von der Lösungsidee in die Anwendung zu kommen. Ein gemeinsames Pilotprojekt liefert einen Proof of Concept sowie belastbare Referenzen, die Vertrieb, Fundraising und Wachstum beschleunigen können. Zudem öffnen Mittelstandsunternehmen Zugänge zu bestehenden Netzwerken und Beschaffungsprozessen, sodass sich Umsatzpotenziale oft früher realisieren lassen.

Im Climate-Tech- und Energiebereich ist die Erprobung in der Praxis besonders wichtig, da Produkte und Dienstleistungen meist an bestehende Energie- und IT-Systeme sowie Prozesse anschließen müssen. Zudem muss sichergestellt werden, dass regulatorische Anforderungen erfüllt sind. Ein Pilotprojekt mit mittelständischen Unternehmen kann für Start-ups Zugang

zu Daten, technischen Schnittstellen und Testumgebungen liefern. Damit können die Lösungen der Start-ups in bestehende Systeme und Prozesse integriert und unter realen Bedingungen getestet werden.

Dos und Don'ts für Start-ups

Erfolgreiche Kooperationen mit Mittelstandsunternehmen entstehen nicht zufällig, sondern erfordern klares Vorgehen. Die folgenden Dos und Don'ts zeigen, worauf Start-ups achten sollten, damit ein Pilotprojekt schnell in die Umsetzung kommt.

#1: Interne Voraussetzungen im Start-up schaffen

Damit Kooperationen mit Mittelstandsunternehmen zugänglich in einen belastbaren Pilotrahmen überführt werden können, braucht es bereits vor der ersten Ansprache der Mittelstandsunternehmen eine klare interne Vorbereitung im Start-up. In dieser Phase wird unabhängig vom konkreten Partner festgelegt, welcher Anwendungsfall im Fokus steht, wie reif die Lösung bereits ist und welche Kapazitäten sowie Zuständigkeiten für ein Pilotprojekt realistisch verfügbar sind. Im Climate-Tech- und Energiebereich sollten zudem Datensicherheit und regulatorische Rahmenbedingungen so vorbereitet sein, dass Vertrauen und Freigaben auf Unternehmensseite ohne vermeidbare Rückfragen und Verzögerungen möglich werden.

Dos

- **Verantwortlichkeiten im Start-up festlegen:** Eine feste Kontaktperson sollte benannt sein, die Verbindlichkeit herstellt, interne Entscheidungen bündelt und als zentrale Schnittstelle zum Partnerunternehmen fungiert.
- **Reifegrad und Einsatzfähigkeit definieren:** Intern sollte klar sein, was bereits stabil funktioniert, was noch in Entwicklung ist und unter welchen Bedingungen ein Pilotprojekt sinnvoll und verantwortbar ist.
- **Wirtschaftlichkeitsrechnung vorbereiten:** Der wirtschaftliche Nutzen für Mittelstandsunternehmen sollte exemplarisch belegt werden, idealerweise über Referenzen, andernfalls über eine nachvoll-

ziehbare Beispielrechnung mit plausiblen Annahmen, inklusive Return on Investment (ROI) und Break-even.

- **Nachhaltigkeitswirkung quantifizieren:** Wo möglich, sollten Nachhaltigkeitskennzahlen wie Energie- und CO₂-Einsparpotenziale transparent für Mittelstandsunternehmen hergeleitet und aufgezeigt werden, etwa mit dem kostenfreien „GHG & Impact Estimator“:
<https://www.impactnexus.io/solutions-startups> ➔

Don'ts

- **Cybersicherheit vernachlässigen:** Gerade für Mittelstandsunternehmen im Climate-Tech- und Energiebereich ist Vertrauen beim Umgang mit sensiblen Betriebs- und Energiedaten ein zentraler Entscheidungsfaktor. Wenn IT-bezogene Schutzmaßnahmen nicht geprüft und nachvollziehbar dokumentiert sind, etwa zu Datenverarbeitung und Datenspeicherung, Zugriffskontrollen und Sicherheitsstandards, kann dies das Pilotprojekt verzögern.
- **Regulatorische Grundprüfung auslassen:** Gerade im Energiesektor sollten regulatorische Vorgaben und Marktregeln in Bezug auf Produktentwicklung und ein plausibles Pilot-Szenario früh eingeordnet werden. Wenn dies ausbleibt, können spätere Nacharbeiten, zusätzliche Abstimmungen und Verzögerungen im Pilotprojekt entstehen.

#2: Mittelstandsunternehmen und Ansprechpartner identifizieren

Nach der internen Vorbereitung im Start-up (siehe #1) oder parallel dazu beginnt die gezielte Identifizierung und Ansprache geeigneter Mittelstandspartner. Im Fokus stehen dabei die Auswahl von Unternehmen mit einem konkreten Bedarf und der Zugang zu den richtigen Ansprechpersonen im Innovationsmanagement oder in den Fachbereichen. Entscheidend ist, diese Phase so zu strukturieren, dass aus ersten Kontakten zugänglich nächste Schritte hinsichtlich eines umsetzungsfähigen Pilotprojekts entstehen.

Die Ansprache sollte bevorzugt über bestehende Kontakte erfolgen. Sind keine entsprechenden Leads vorhanden, kann auch ein gezielter „Kaltkontakt“ zielführend sein. Wenn systematisch und anlassbezogen nach konkreten Bedarfen bei Unternehmen gesucht

wird, entsteht hierbei ein guter Überblick über potenziell passende Mittelstandspartner. Sinnvoll ist, regelmäßig zu prüfen, welche Unternehmen aktuell in Dekarbonisierung, Digitalisierung und Energieeffizienz investieren, Pilotprojekte ausschreiben oder über Projekte, Fördervorhaben und Partnerschaften sichtbar werden. Relevante Hinweise dafür liefern **Branchennews, Verbände** und **Cluster** sowie **Ausschreibungen und Projekt- und Förderdatenbanken**. Für die Anbahnung ist entscheidend, dort anzusetzen, wo der Bedarf ohnehin akut ist und ein Pilotprojekt auch wirtschaftlich klar begründbar ist, etwa durch Kostensenkung und Effizienzgewinne im Unternehmen. Die Anbahnung gelingt häufig über **themenspezifische Veranstaltungen** sowie über bereits **bestehende Kontakte** im eigenen Netzwerk. Auch **Inkubatoren, Akzeleratoren, Gründungswettbewerbe** sowie **Investorinnen und Investoren** können gezielt den Kontakt zu passenden Personen im Unternehmen vermitteln.

Checkliste: Ist der Mittelstandspartner pilotfähig?

- **Problem-Owner:** Gibt es eine fachliche Verantwortung im Unternehmen, die den Use Case klar benennt und intern priorisiert? (Problemgetriebene Push-Logik seitens des Mittelstandsunternehmens)
- **Solution-Searcher:** Gibt es ein Innovationsmanagement im Unternehmen, welches externe Impulse aus dem Start-up-Umfeld einholt? (Lösungsgetriebene Pull-Logik seitens des Mittelstandsunternehmens)
- **Mandat:** Hat das Pilotprojekt den notwendigen Rückhalt aus der Unternehmensführung?
- **Budget:** Ist ein Budgetrahmen für Pilotkosten benannt oder kurzfristig freigabefähig?
- **Testumgebung:** Ist der Zugang zu relevanten Daten, Schnittstellen und einer geeigneten Testumgebung grundsätzlich möglich?
- **Skalierung:** Kann das Pilotprojekt bei Erfolg auf weitere Standorte und Anwendungsfälle innerhalb und außerhalb des Unternehmens übertragen werden?

Dos

- **Matching über Intermediäre gezielt nutzen:** Eigene Netzwerke, Plattformen, Verbände sowie Investorinnen und Investoren erleichtern die Identifizierung passender Mittelstandsunternehmen und ermöglichen häufig „warme Kontakte“ oder direkte Empfehlungen, die Vertrauen und Rückmeldegeschwindigkeit erhöhen. Ergänzend kann die Ansprache als gezielte, strukturierte Kaltakquise erfolgen.
- **Partneransprache als Vertriebsprozess aufsetzen:** Potenzielle Mittelstandspartner sollten systematisch erfasst und mit dokumentierten Kontaktverläufen sowie festen Wiedervorlagen strukturiert weiterverfolgt werden, z. B. mithilfe von Customer Relationship Management (CRM)-Lösungen.
- **Kompaktes Pitch-Deck mitsenden:** Zur Ansprache sollten drei bis fünf Präsentationsfolien beigefügt werden, die Ausgangssituation des Unternehmens, skizzierte Lösungslogik und Zielbild des Pilotprojekts und ein Kurzprofil des Start-ups zusammenfassen.
- **Erstgespräch sorgfältig planen:** Erwartungen und Zielsetzungen sollten vorab geklärt werden, einschließlich einer kurzen Prüfung, wo Zielüberschneidungen bestehen und wo potenzielle Zielkonflikte zu erwarten sind.
- **Partnerfit systematisch prüfen:** Entscheidend ist nicht der Name des Unternehmens, sondern ob die Umsetzungsbedingungen zur eigenen Lösung und Strategie passen (siehe Checkliste oben).

Don'ts

- **Breit streuen statt gezielt auswählen:** Unpräzise Massenansprache ohne klaren Anwendungsfall und Branchenfokus führt selten zu relevanten Gesprächen und bindet unnötig Ressourcen.
- **Falsche Rollen adressieren:** Ansprache über allgemeine Postfächer oder ohne Bezug zu Innovationsmanagement oder Fachbereich verzögert den Zugang zu entscheidungsfähigen Ansprechpersonen.

#3: Erwartungen abgleichen und Pilotprojekt aufsetzen

Im Bereich Climate-Tech und Energie wird die Zusammenarbeit zwischen Mittelstandsunternehmen und Start-ups in der Praxis häufig über klar abgegrenzte Pilotprojekte organisiert. Knapp 90 % der mittelständischen Unternehmen im Climate-Tech- und Energiebereich, die bereits mit Start-ups kooperiert haben, geben an, dass diese Zusammenarbeit in Form eines Pilotprojekts erfolgte.³ Für Start-ups sind Pilotprojekte der zentrale Schritt, um die Lösung unter realen Bedingungen zu validieren und eine belastbare Basis für eine Fortführung zu schaffen. Ein klarer Erwartungsabgleich vor dem Start ist entscheidend, damit Ziele, Erfolgskriterien und Rahmenbedingungen zusammenpassen und das Pilotprojekt steuerbar bleibt.

Dos

- **Erwartungen und Umfang festlegen:** Das angestrebte Ergebnis, Zeit- und Meilensteinplan sowie die bewusste Abgrenzung dessen, was nicht Teil des Pilotprojekts ist, werden schriftlich fixiert.
- **Kooperationsform festlegen:** Die Form der Zusammenarbeit (z. B. wöchentliche Treffen) wird in Hinblick auf das definierte Ziel und den festgelegten Umfang des Pilotprojekts abgestimmt. Ebenso sollten Ansprechpersonen und Kapazitäten auf Seiten des Mittelständlers geklärt werden.
- **Erfolgskriterien definieren:** Key Performance Indicators (KPI) für das erfolgreiche Pilotprojekt werden vorab festgelegt, etwa zur technischen Funktionalität, zu Betriebsauswirkungen, zum wirtschaftlichen Nutzen beim Partnerunternehmen sowie zu Energie- und Emissionseffekten.
- **Vertragliche und finanzielle Grundlagen festlegen:** Kooperationsvertrag, Geheimhaltungsvereinbarungen, Regelungen zu Schutzrechten sowie Vergütung, Kostenübernahme und Zahlungsmodalitäten werden frühzeitig und transparent geklärt.
- **Auf Kernprodukt und Standardisierung achten:** Das Pilotprojekt sollte idealerweise auf wiederholbaren Bausteinen basieren. So entsteht kurzfristiger Erfolg, der effizient auf zukünftige Kundschaft übertragbar ist.
- **Referenznutzung verhandeln:** Es sollte früh gesichert sein, dass Ergebnisse in geeigneter Form als Referenz genutzt werden können.

Don'ts

- **Auf überhöhte Pilotziele einlassen:** Wenn Start-ups zu breite oder unrealistische Zielsetzungen akzeptieren, steigen Erwartungsdruck und Abstimmungsaufwand, während Fokus und Messbarkeit verloren gehen.
- **Kooperationen eingehen, die nicht zum eigenen Geschäftsmodell passen:** Wenn ein Pilotprojekt die eigene Produkt- und Geschäftslogik verlässt und nur über Sonderlösungen für das Partnerunternehmen funktioniert, werden Ressourcen ohne belastbares Skalierungspotenzial gebunden.
- **Strukturelle und kulturelle Unterschiede unterschätzen:** Mittelstandsunternehmen sind häufig stärker risikoavers, qualitäts- und regelorientiert und erwarten verlässliche Zusagen, klare Zuständigkeiten und saubere Dokumentation. Wenn Start-ups diese Arbeitsweise nicht berücksichtigen und zu informell oder wechselhaft auftreten, kann dies zu Irritationen und Missverständnissen führen.

#4: Umsetzung aktiv steuern

In der Umsetzungsphase entscheidet sich, ob aus einem Pilotprojekt belastbare Ergebnisse, eine Referenz und Folgeaufträge hervorgehen. Für Start-ups ist dabei zentral, Umsetzung und Abstimmung eng zu führen, Fortschritt sichtbar zu halten und früh Klarheit darüber zu schaffen, wie es nach dem Pilotprojekt weitergeht. Gleichzeitig sollte die Steuerung so angelegt sein, dass das Kernprodukt geschützt bleibt und die Zusammenarbeit zur Start-up-Realität passt.

Dos

- **Mit längeren Reaktions- und Umsetzungszeiten rechnen:** Etablierte Unternehmen haben oft komplexe und langwierige Entscheidungswege. Entsprechend sollten Puffer eingeplant und Abhängigkeiten von internen Freigaben und Zuarbeiten früh berücksichtigt werden.
- **Skalierung von Beginn an berücksichtigen:** Roll-out, Betrieb, Support und Beschaffung sollten bereits während der Umsetzung geklärt werden, damit Verantwortlichkeiten und Übergaben feststehen und das Pilotprojekt nahtlos in den Regelbetrieb übergeht.

Don'ts

- **Sich in kundenspezifischen Sonderwünschen verlieren:** Übermäßige Individualentwicklung für einen Partner bindet unverhältnismäßig viele Ressourcen und verzögert die Weiterentwicklung für den Gesamtmarkt. Wenn solche Anpassungen notwendig sind, sollten sie klar abgegrenzt und separat finanziell vergütet werden.
- **Lange Zahlungsziele und Beschaffungslogiken ohne Absicherung akzeptieren:** Viele Kooperationen scheitern nicht technisch, sondern am Cashflow. Zahlungs- und Meilensteinlogik müssen zur Liquidität und Planbarkeit des Start-ups passen.

Praktische Handreichungen für Start-ups

Die folgenden öffentlich verfügbaren Ressourcen unterstützen Start-ups insbesondere dabei, relevante Mittelstandsunternehmen im Climate-Tech- und Energiesektor zu identifizieren und Pilotkooperationen rechtlich und organisatorisch abzusichern.

Unternehmensverzeichnisse und Register

Marktstammdatenregister: Öffentliches Register, in dem gezielt nach Marktrollen, z. B. Messstellenbetreibern, gefiltert werden kann.

<https://www.marktstammdatenregister.de/MaStR/Akteur/Marktakteur/IndexOeffentlich> ↗

Energielieferantenliste: Übersicht der bei der Bundesnetzagentur angezeigten Energielieferanten.

<https://www.bundesnetzagentur.de/DE/Fachthemen/ElektrizitaetundGas/HandelundVertrieb/Lieferantenanzeige/start.html> ↗

BDEW-Mitgliederübersicht: Durchsuchbares Verzeichnis der Mitgliedsunternehmen des Bundesverbands der Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW).

<https://www.bdew.de/verband/mitglieder/mitgliederuebersicht/> ↗

Deutsche Rechenzentren: Durchsuchbares Verzeichnis von Inhabern- und Betreibern deutscher Rechenzentren, die in der German Datacenter Association e. V. organisiert sind.

<https://www.germandatacenters.com/mitgliedschaft/betreiber/-/inhaber/> ↗

Leitfäden und Vorlagen

Muster-Geheimhaltungsvereinbarung (Non-disclosure Agreement; NDA): Die IHK für München und Oberbayern bietet eine Vorlage für Vertraulichkeitsvereinbarungen, mit der Kooperationspartner den Umgang mit sensiblen Informationen rechtlich absichern können.

<https://www.ihk-muenchen.de/ratgeber/recht/vertragsrecht/mustervertraege/geheimhaltungsvereinbarung.html> ↗

Leitfaden für Forschungs- und Entwicklungskooperationen sowie Schutzrechte: Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWE) stellt einen Leitfaden mit Vertragsmustern für FuE-Kooperationen bereit, der insbesondere Regelungen zum Verbleib und zur Verwertung geistigen Eigentums adressiert.

<https://www.bundeswirtschaftsministerium.de/Redaktion/DE/Publikationen/Technologie/mustervereinbarungen-fuer-forschungs-und-entwicklungskooperationen-2022.html> ↗

Wichtige Punkte einer Kooperationsvereinbarung: Das Existenzgründungsportal des BMWE stellt eine kompakte Übersicht zentraler Aspekte bereit, die beim Abschluss einer Kooperationsvereinbarung berücksichtigt werden sollten.

https://www.existenzgruendungsportal.de/Redaktion/DE/Downloads/DE/Checklisten-Uebersichten/Kooperationen/O2_uebersicht-Kooperationsvereinbarung ↗

Kooperationsunterstützung für Start-ups

SET Mentoring Start-ups & SET Coaching Scale-ups:

Im Rahmen des Projekts Start-up Energy Transition (SET) werden jährlich SET Mentoring Start-ups und SET Coaching Scale-ups im Bereich Energie und Climate-Tech unterstützt, unter anderem bei der Kontaktvermittlung und Anbahnung von Kooperationen mit Mittelstandsunternehmen.

<https://set-hub.de/set-mentoring> ↗

de:hub Program Finder: Das Tool der Digital Hub Initiative erleichtert die gezielte Suche nach Programmen, die Start-ups bei der Anbahnung und Umsetzung von Kooperationen unterstützen, darunter Matchmaking-, Corporate-Innovation- und Accelerator-Formate.
<https://www.de-hub.de/programfinder/> ↗

Startup-Machine: Die Kooperationsplattform des Verbands Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA) vernetzt Start-ups mit Mittelstandsunternehmen über Matchmaking-Formate, Veranstaltungen und gemeinsame Messeauftritte.
<https://vdma.eu/de/startup-machine-startups> ↗

¹ Bundesverband Deutsche Startups e. V. (2025) „Deutscher Startup Monitor 2025“

² Accenture & Bundesverband Deutsche Startups e. V. (2025) „Collaborate to innovate – Making partnerships work in uncertain times“

³ Deutsche Energie-Agentur (2026) „Energiebezogene Herausforderungen des Deutschen Mittelstands und Erfahrungswerte in der Zusammenarbeit mit Start-ups“



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Energie

Die Veröffentlichung dieser Publikation erfolgt im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie. Die Deutsche Energie-Agentur GmbH (dena) unterstützt die Bundesregierung in verschiedenen Projekten zur Umsetzung der energie- und klimapolitischen Ziele im Rahmen der Energiewende.

KONTAKT

Deutsche Energie Agentur GmbH (dena)

Dr. Susanne Kurowski, Seniorexpertin Geschäftsmodelle & Regulatorik; Tobias Fabian, Experte Geschäftsmodelle & Regulatorik

Borderstep Institut GmbH

Dr. Thomas Neumann, Senior Researcher

Deutsche Energie-Agentur GmbH (dena)
Chausseestraße 128 a
10115 Berlin

www.dena.de | Stand: 03/2026

Alle Rechte sind vorbehalten. Die Nutzung steht unter dem Zustimmungsvorbehalt der dena.