

Ergebnisse des Projektseminars
„Corporate Spin Offs (Spinne)“
 des Stiftungslehrstuhls Gründungsmanagement
 im Wintersemester 2004/2005

1. Aktivitäten zur Technologieverwertung

a) Wie werden Technologien in Ihrem Unternehmen verwertet?

Lizenzvergabe	8	47,1%
Verkauf an eigene Mitarbeiter	1	5,9%
Unternehmen	2	11,8%
Verkauf an fremde Unternehmen	4	23,5%
Ausgliederung als Tochterunternehmen	3	17,6%
Ausgliederung als Spin Off	6	35,3%
Keine Weiterverfolgung	8	47,1%
Mutterunternehmen	14	82,4%
IP Equity-Investment	1	5,9%
Joint Ventures	3	17,6%
Patenttausch	2	11,8%
Fallzahl	17	

Mehrfachantworten waren möglich

b) Wodurch wird die Technologieverwertung systematisch gefördert?

eigene Forschungsgesellschaft	10	62,5%
Ausdrückliche Ausgründungsrichtlinien	3	18,8%
Technologieportfoliomanagement	9	56,3%
Förderung einer innovativen Unternehmenskultur	10	62,5%
Langfristige Zusammenarbeit mit qualitativ hochwertigen externen Investoren	3	18,8%
Einbeziehung externer Berater	4	25,0%
Vorschlagswesen/Ideenwettbewerbe	8	50,0%
Forschungsinstituten	4	25,0%
Fallzahl	16	

Mehrfachantworten waren möglich

c) Aus welchen Gründen kommt für Sie eine Technologieverwertung durch Spin Offs eventuell nicht in Frage?

Technologiefeld passt nicht	4	26,7%
Kapitalbedarf zu hoch	5	33,3%
Große Nähe zum Kerngeschäft der Mutter	11	73,3%
Schlechte Verfügbarkeit externen Kapitals	2	13,3%
Umfang des notwendigen Zugriffs auf technologische/ organisatorische Ressourcen der Mutter	2	13,3%
Kein Synergiepotenzial im Mutterunternehmen	3	20,0%
Zu niedrige Umsatzerwartungen	1	6,7%
Keine eigenen/ zu wenig eigene Vorteile	2	13,3%
Möglicher Reputationsverlust	2	13,3%
Markt zu weit fortgeschritten	1	6,7%
Gründerperson fehlt	2	13,3%
Technologiefeld zu komplex	1	6,7%
Fallzahl	15	

Mehrfachantworten waren möglich

Die folgenden Fragen betrafen nur 8 der 17 befragten Unternehmen

2. Inkubatoren

a) Wie viele Spin Offs wurden in den letzten 3 Jahren durchgeführt?

1	1	14,3%
3	1	14,3%
4	1	14,3%
5	1	14,3%
6	1	14,3%
9	1	14,3%
18	1	14,3%
Fallzahl	7	

b) Wie wird sich die Zahl der Spin Offs zukünftig entwickeln?

Stark zunehmend	0	0,0%
Zunehmend	3	42,9%
Gleich bleibend	2	28,6%
Abnehmend	2	28,6%
Stark abnehmend	0	0,0%
Fallzahl	7	

c) Wie groß sind die von Ihnen durchgeführten Spin Offs durchschnittlich?

7 Mitarbeiter	2	25,0%
9 Mitarbeiter	1	12,5%
10 Mitarbeiter	1	12,5%
30 Mitarbeiter	3	37,5%
500 Mitarbeiter	1	12,5%
Fallzahl	8	

d) In welchen Geschäftsbereichen finden Spin Offs statt? (unter Berücksichtigung von 2 a)

Technologieorientierte Bereiche	6	85,7%
Nicht-Technologieorientierte Bereiche	1	14,3%
Fallzahl	7	

3. Prozesse

a) Durch wen werden Spin Off-Prozesse in Ihrem Unternehmen typischerweise initiiert?

Spezielle Spin-Off-Betreuungsgesellschaft	2	25,0%
Spezielle Abteilung/Stabsstelle	2	25,0%
Spezielle Person	2	25,0%
Anderer Fachabteilung	3	37,5%
Innovationsmanagement	3	37,5%
Unternehmensplanung	1	12,5%
Konzernforschungsabteilung	2	25,0%
Corporate Venture Capital Fonds (CVC)	3	37,5%
Mitarbeiter	2	25,0%
Fallzahl	8	

Mehrfachantworten waren möglich

b) Durch wen werden Spin Off-Prozesse in Ihrem Unternehmen auf operativer Ebene betreut?

Spezielle Spin-Off-Betreuungsgesellschaft	3	37,5%
Spezielle Abteilung/Stabsstelle	3	37,5%
Spezielle Person	1	12,5%
Anderer Fachabteilung	2	25,0%
Innovationsmanagement	1	12,5%
Konzernforschungsabteilung	1	12,5%
Corporate Venture Capital Fonds (CVC)	2	25,0%
Keine Betreuung auf operativer Ebene	2	25,0%
Fallzahl	8	

Mehrfachantworten waren möglich

c) Wenn bei b) „keine Betreuung auf operativer Ebene“: Ist es beabsichtigt, zukünftig Spin Offs zu betreuen?

Ja	0	0,0%
Nein	2	100,0%
Fallzahl	2	

4. Motive & Probleme

a) Was sind Motive für Spin Offs?

Kosteneinsparung	2	25,0%
Diversifikation	2	25,0%
Synergieeffekte	3	37,5%
Revitalisierung der Mutter	1	12,5%
Beobachtung des Wettbewerbs	1	12,5%
Rentabilität des Spin Offs	1	12,5%
Risikominderung	2	25,0%
Gewinnchancen sichern	5	62,5%
Bessere Technologieverwertung	3	37,5%
Konzentration aufs Kerngeschäft	6	75,0%
Gewerkschaftliche/tarifliche Gründe	1	12,5%
Flexibilität	2	25,0%
Zugang zu anderen Technologiebereichen/Märkten	2	25,0%
Kapazitätsgründe	1	12,5%
Fallzahl	8	

Mehrfachantworten waren möglich

b) Beeinflussen Ausgründungen anderer Unternehmen Ihre Entscheidung?

Ja	4	57,1%
Davon positiv	3*	
Davon negativ	0*	
Nein	3	42,9%
Fallzahl	7	

* Ein befragtes Unternehmen gab sowohl positiv, wie auch negativ an. Dieser Wert wurde nicht berücksichtigt.

c) Welche Risiken sehen Sie bei einer Ausgründung?

Entgangener Profit	3	37,5%
Wissen geht verloren	2	25,0%
Potentieller Wettbewerber entsteht	1	12,5%
Verlust-/Haftungsrisiken	3	37,5%
Mitarbeiter gehen verloren	4	50,0%
Kein überzeugender Geschäftsplan für Kapitalgeber	2	25,0%
Überlebenswahrscheinlichkeit des Spin Offs gering	3	37,5%
Technologiefeld zu komplex	1	12,5%
Passendes Personal nicht zu finden	1	12,5%
Fallzahl	8	

Mehrfachantworten waren möglich

d-1) Welche Risiken sehen Sie bei einer Ausgründung...
..... bei der Entscheidungsfindung innerhalb des Mutterunternehmens?

Alternativenauswahl	1	16,7%
Finanzierung	2	33,3%
Zuständigkeiten	2	33,3%
Ausmaß der Beteiligung der Mutter am Spin Off	3	50,0%
Betreuung des Spin Offs	2	33,3%
Komplexität der Innovationsidee	2	33,3%
Unternehmensinterne Bedingungen müssen erfüllt sein	2	33,3%
Ausgründung benötigt Zeit	1	16,7%
Fallzahl	6	

Mehrfachantworten waren möglich

d-2) Welche Risiken sehen Sie bei einer Ausgründung...
... bei der Beziehung Mutterunternehmen – Spin Off?

Personaltransfer	1	12,5%
Einflussnahme des Mutterunternehmens	5	62,5%
Zeitpunkt der Ausgründung	1	12,5%
Unterschiedliches Anspruchsdenken	2	25,0%
Fallzahl	8	

Mehrfachantworten waren möglich

d-3) Welche Risiken sehen Sie bei einer Ausgründung...
... bei der Beziehung Mutterunternehmen – externe Geldgeber?

Klärung der Zuständigkeiten, Rechte und Pflichten	3	60,0%
Zu starke Einflussnahme	2	40,0%
Probleme bei der Suche nach einem Geldgeber	2	40,0%
Unterschiedliche Zielvorstellung	4	80,0%
Zu hohe Anforderungen externer Geldgeber	2	40,0%
Fallzahl	5	

Mehrfachantworten waren möglich

5. Mutter-Tochter-Beziehung

a) Werden dem Spin Off vom Mutterunternehmen Ressourcen zur Verfügung gestellt?

Personal	5	71,4%
Marketing	4	57,1%
Reputation	4	57,1%
Marke	4	57,1%
Finanzen	3	42,9%
Businessplan	5	71,4%
Know-how	5	71,4%
Netzwerke/Kontakte	6	85,7%
Infrastruktur	5	71,4%
<i>Fallzahl</i>	7	

Mehrfachantworten waren möglich

b-1) Kooperieren die Spin Offs ausschließlich mit der Mutter?

Ja	0	0,0%
Nein	7	100,0%
<i>Fallzahl</i>	7	

b-2) Wenn Nein: Gibt es Kooperationen mit fremden Unternehmen?

Ja	7	100,0%
Nein	0	0,0%
<i>Fallzahl</i>	7	

b-3) Wenn Kooperation mit fremden Unternehmen: Sind diese frei wählbar?

Ja	5	83,3%
Nein	1	16,7%
<i>Fallzahl</i>	6	

c) Gibt es Bereiche, in denen das Spin Off die Zustimmung der Mutter einholen muss?

Produktpolitik	2	28,6%
Preispolitik	2	28,6%
Distributionspolitik	2	28,6%
Kommunikationspolitik	2	28,6%
Strategien	2	28,6%
Finanzentscheidungen (Budget)	2	28,6%
Personalentscheidungen	1	14,3%
Investitionsentscheidungen	1	14,3%
Interne Umstrukturierungen (z.B. Rechtsformänderung)	2	28,6%
Lizenzvergabe	2	28,6%
Technologienutzung	2	28,6%
<i>Fallzahl</i>	7	

Mehrfachantworten waren möglich

6. Finanzierung

a) Welche Bewertungskriterien werden für die Erfolgsplanung des potentiellen Spin Offs herangezogen?

Plan-ROI	2	33,3%
Plan-Cash-Flow	3	50,0%
Plan-Bilanz/-GuV	3	50,0%
Sicherheiten	1	16,7%
Eigene Mittel des Spin Offs (EK-Anteil)	1	16,7%
Balanced Score Card	1	16,7%
Nettobarwert	1	16,7%
Expected commercial value	1	16,7%
USP	1	16,7%
Business Plan	1	16,7%
Verwertbarkeit de Produktes	1	16,7%
<i>Fallzahl</i>	6	

Mehrfachantworten waren möglich

b) Aus welchen Mitteln werden Spin Offs finanziert?

Eigenmittel des Mutterunternehmens	5	71,4%
Darlehen/Kredite	1	14,3%
Fördermittel	1	14,3%
Externes Ventures Capital	4	57,1%
Business Angels	2	28,6%
Eigenmittel des Ausgründers/ der Ausgründer	3	42,9%
Corporate Venture Capital (unternehmenseigener VC-Fonds)	5	71,4%
Kooperierende Unternehmen (z.B. bei Joint-Ventures)	2	28,6%
Versorgung mit Aufträgen	1	14,3%
<i>Fallzahl</i>	7	

Mehrfachantworten waren möglich

c) Gibt es bestimmte Voraussetzungen, um eine Finanzierung von der Mutter zu erhalten?

Businessplan	5	71,4%
Zusätzliche Finanzierung durch externe Geldgeber	1	14,3%
Langfristige Gewinnerzielung	2	28,6%
Besetzung der Führungspositionen der Spin Offs	2	28,6%
Nähe zu Kernkompetenzen der Mutter	2	28,6%
Interesse des Mutterunternehmens an der Geschäftstätigkeit	1	14,3%
<i>Exit-Potential (späterer Börsengang)</i>	1	14,3%
<i>Fallzahl</i>	7	

Mehrfachantworten waren möglich