Professur für Unternehmensführung
E-Mail: unternehmensfuehrung@uni-trier.de
www.unternehmensführung.uni-trier.de

Eine neue Generation von Hidden Champions für den ländlichen Raum? Wie Startups und Familienunternehmen die Zukunft der sozialen Marktwirtschaft in der Region sichern können

Prof. Dr. Jörn Block
block@uni-trier.de

6. März 2018

Arbeitgeber im Dialog, Rathaus Stadt Ellwangen

Zur Person

Prof. Dr. Jörn Block

block@uni-trier.de

Werdegang:

- Abitur Gymnasium Heide-Ost, Heide (1998)
- Studium der Betriebswirtschaftslehre, HU Berlin (1999-2005)
- Wissenschaftlicher Mitarbeiter und Promotion, TU München (2005-2009)
- Gastprofessor, Erasmus Universität Rotterdam (seit 2011)
- Professor für Unternehmensführung, Universität Trier (seit 2012)
- Leiter Forschungsstelle Mittelstand, Universität Trier (seit 2016)
- Präsident des Förderkreises Gründungsforschung e.V. (FGF)

Gliederung des Vortrags

- Mittelstand und Familienunternehmen: Einführung und Bedeutung
- Hidden Champions: Definition, Merkmale und Erfolgsfaktoren
- Startups und Kooperation mit etablierten Unternehmen
- Regionale Perspektive: Förderung von Startups und der Kooperation mit Hidden Champions

The Economist

Schumpeter

German lessons

Many countries want a Mittelstand like Germany's. It is not so easy to copy

Begriffe

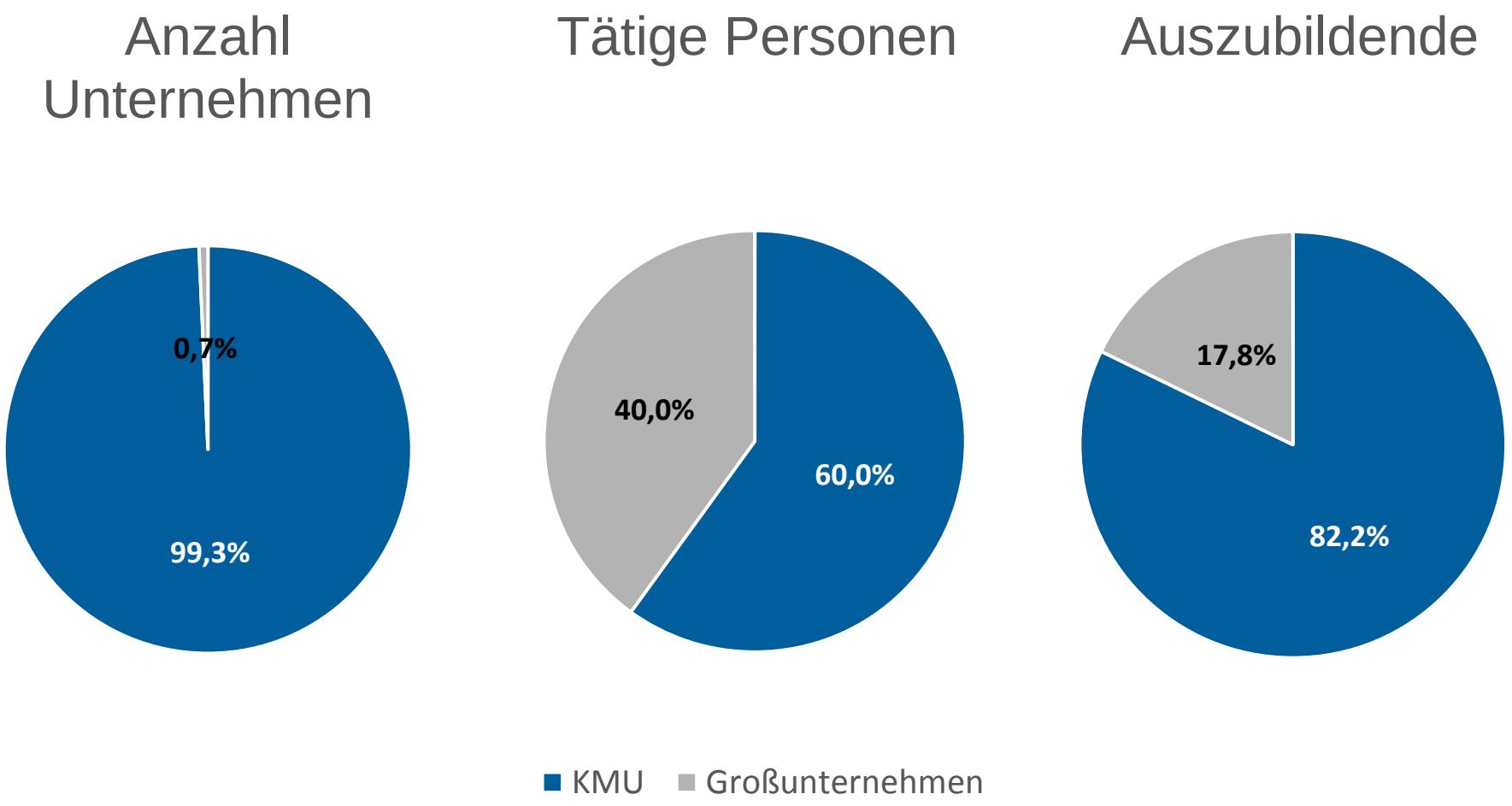
- **Mittelstand**
  - Quantitative Merkmale: Unternehmensgröße (z.B. KMU-Definition nach EU)
  - Qualitative Merkmale: oft ist Eigentümer = Manager, persönliche Haftung des Eigentümers, […]
  - Typisch Deutsch: z.B. „German Mittelstand“ im Economist

- **Familienunternehmen**
  - Unternehmen, deren Eigentum, Kontrolle, und/oder Management in Hand einer Familie ist
  - Familienunternehmen ≠ Gründerunternehmen
  - Unternehmensgröße kein Definitionskriterium

- **Hidden Champions** → nächste Folien

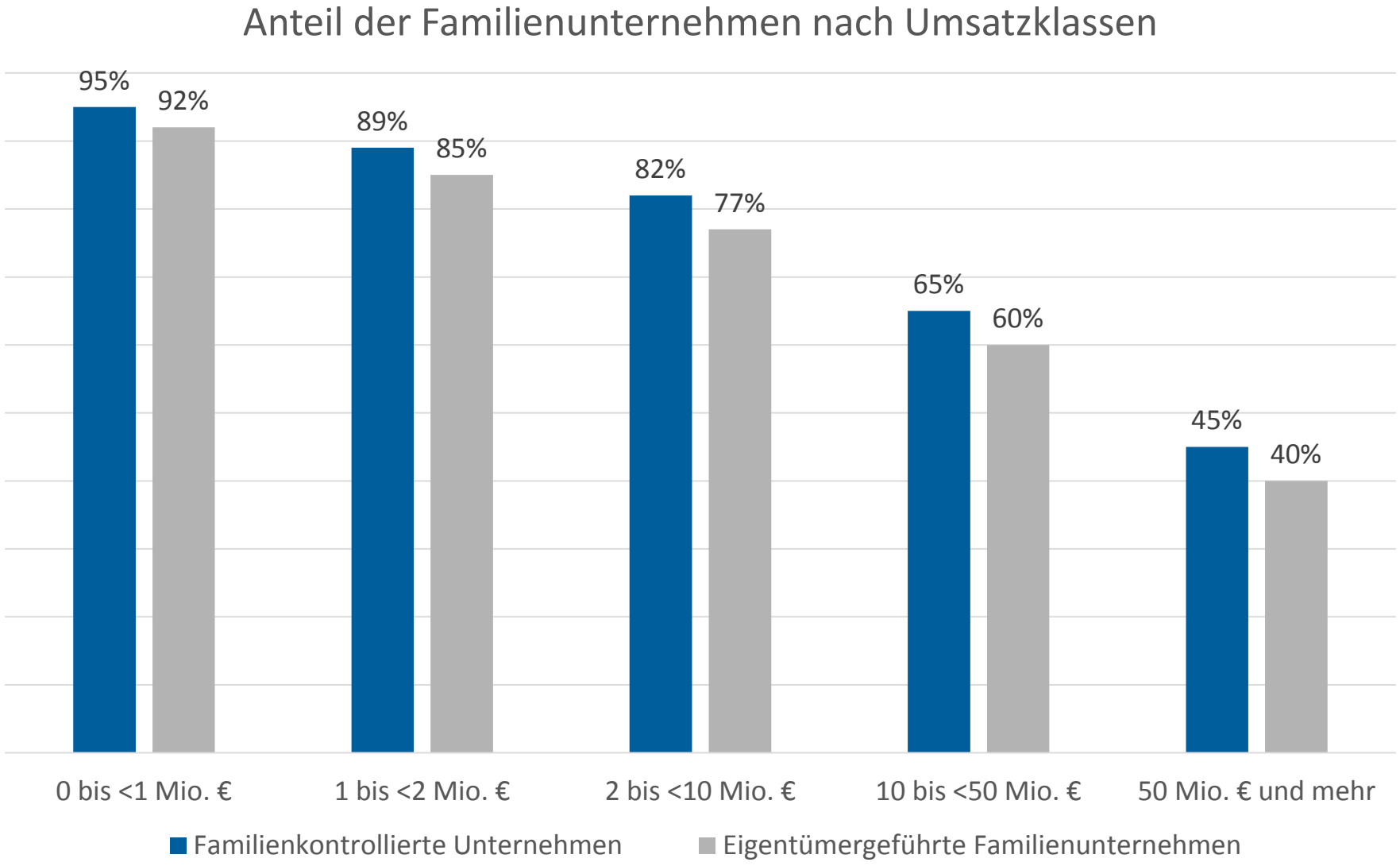
Bedeutung von KMU und Mittelstand

Mittelstand und KMU als Motor der deutschen Wirtschaft



Quelle: www.destatis.de

Mittelstand geprägt durch Familienunternehmen



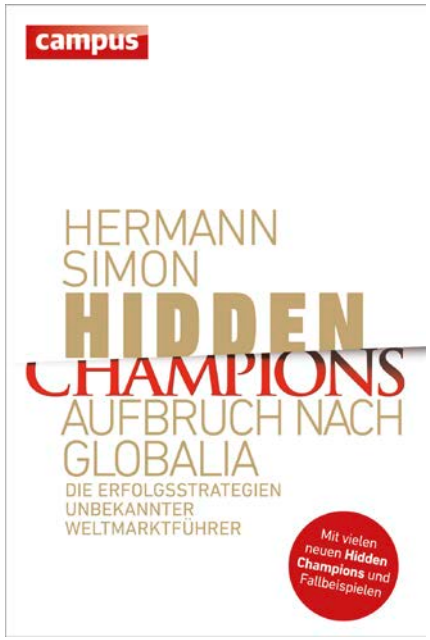
Quelle: Stiftung Familienunternehmen aus Daten des Mannheimer Unternehmenspanels, Berechnungen des ZEW

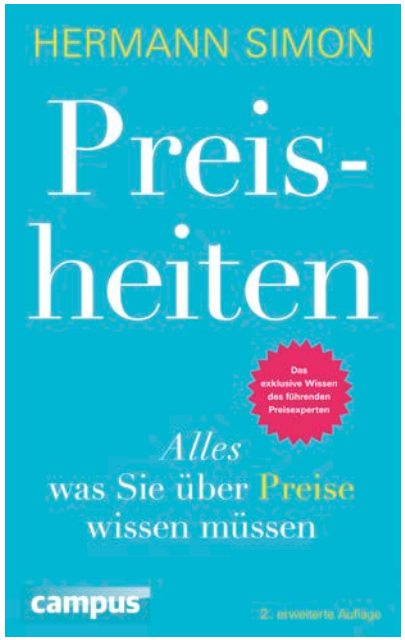
Was sind Hidden Champions?

Der Vater des Begriffs „Hidden Champion“

Prof. Dr. Hermann Simon

- Ehem. Professor für BWL in Bielefeld und Mainz
- Gründer der Unternehmensberatung Simon, Kucher & Partner





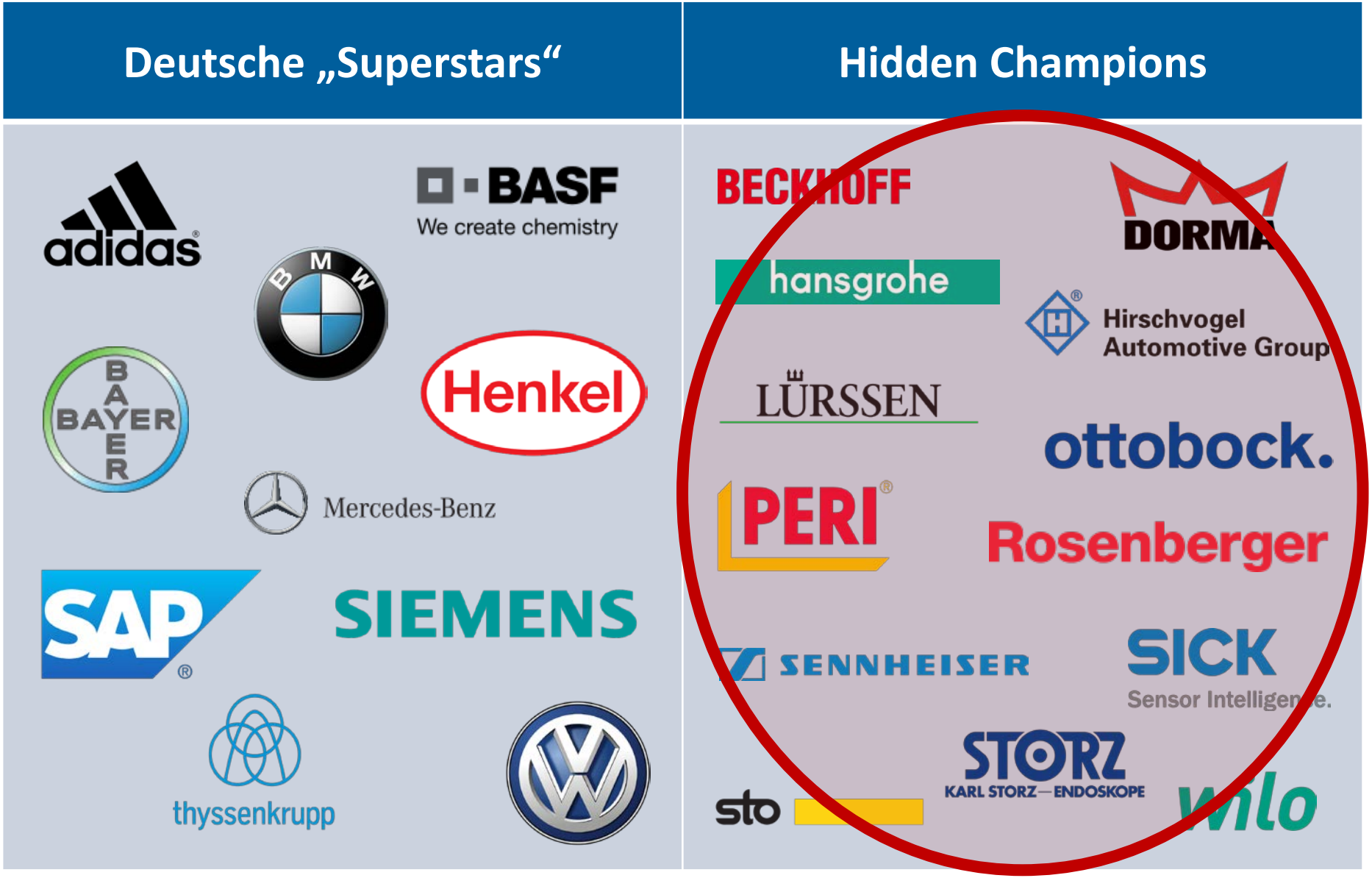
SIMON • KUCHER & PARTNERS
Strategy & Marketing Consultants

Definition und Merkmale von Hidden Champions

- Top 3 in der Welt oder Nr. 1 auf seinem Kontinent („champion“)
- Aktivität in Nischenmärkten und geringer Bekanntheitsgrad („hidden“)
- Weniger als 5 Milliarden € Umsatz

- Oft inhabergeführtes Familienunternehmen
- Oft produzierendes Unternehmen und Business-2-Business (B2B)

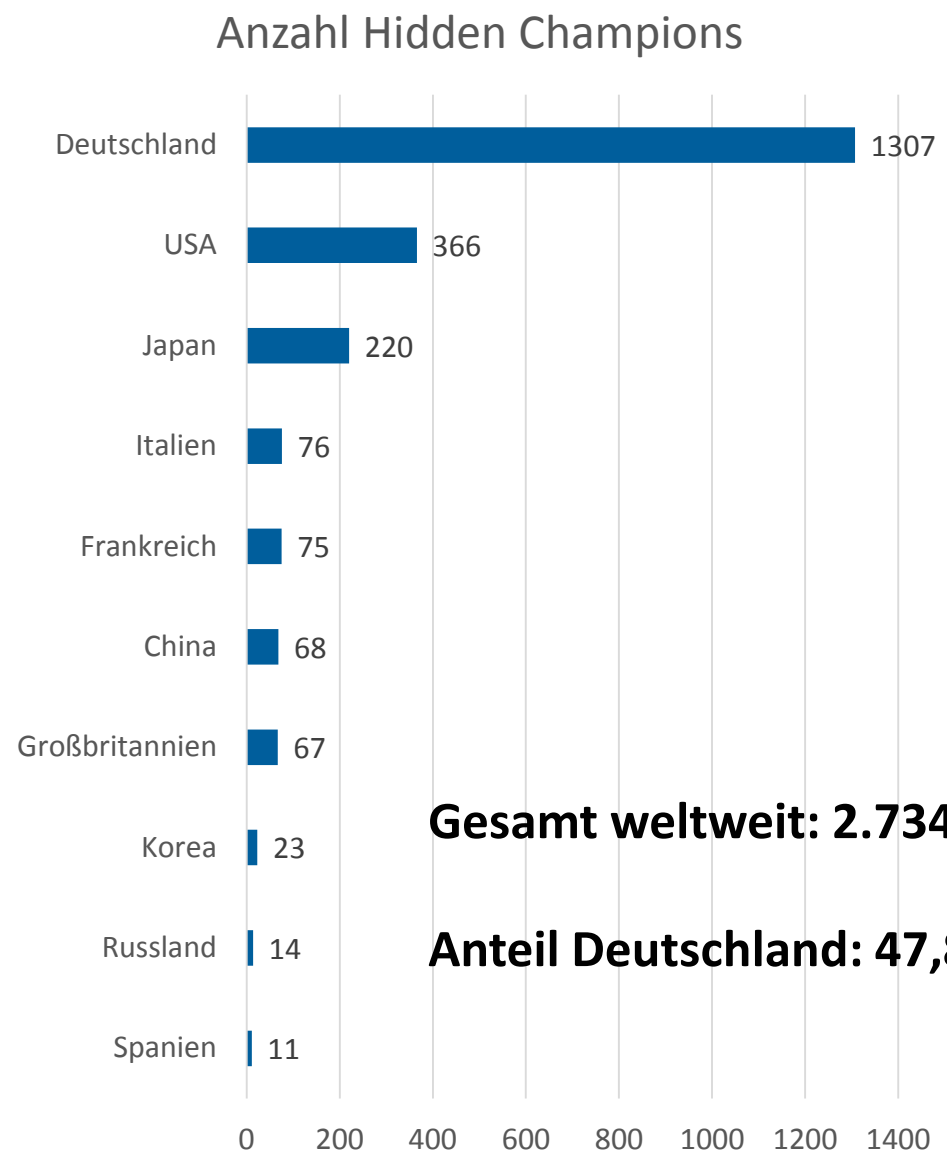
Deutschland – Land der Champions



Eine neue Generation von Hidden Champions für den ländlichen Raum

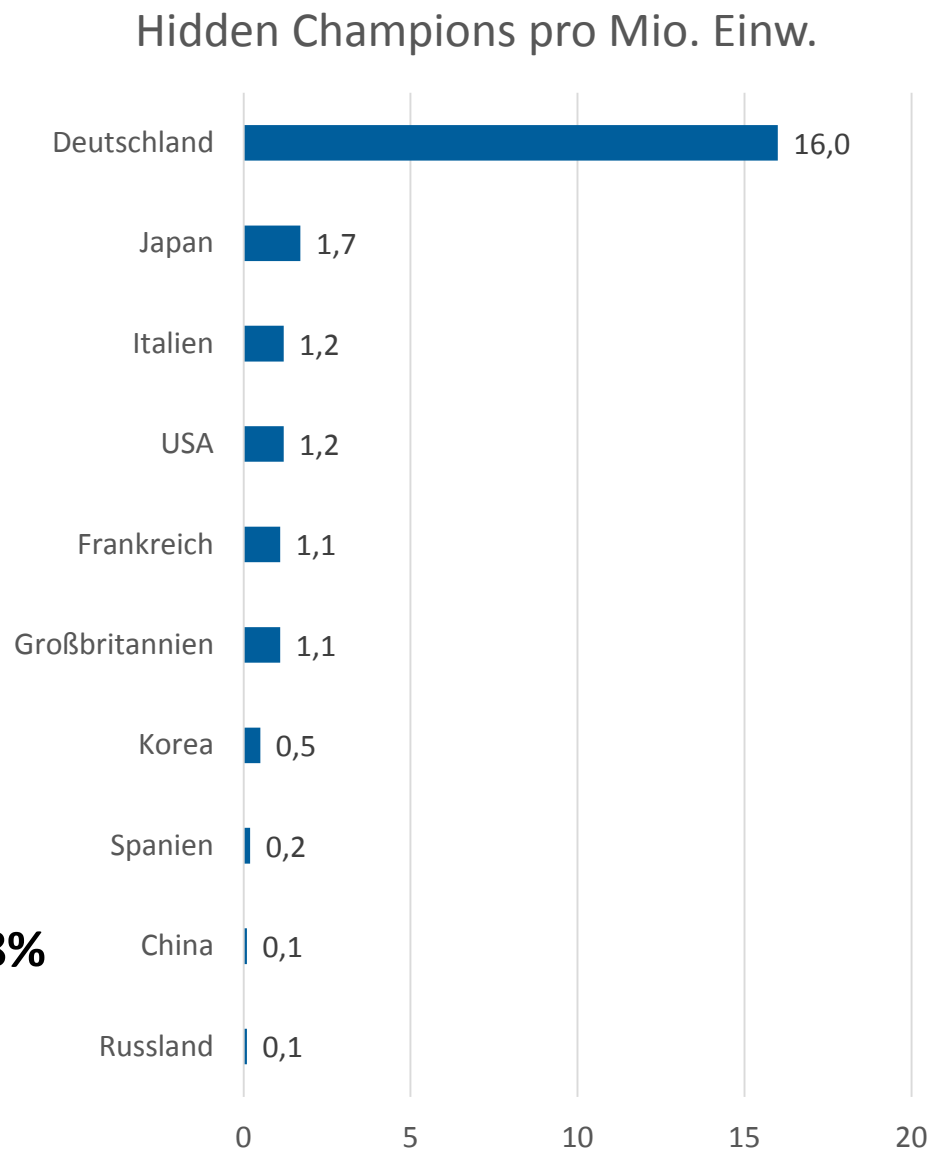
… und die produzieren dann

Hidden Champions pro Land



Gesamt weltweit: 2.734

Anteil Deutschland: 47,8%



Quelle: Simon (2016)

Zum Vergleich

Anteil Deutscher…

Nobelpreisträger

11,7%

Formel 1 Weltmeister

16,7%

Top 100 Unis weltweit

9,0%

Olympisches Gold

9,5%

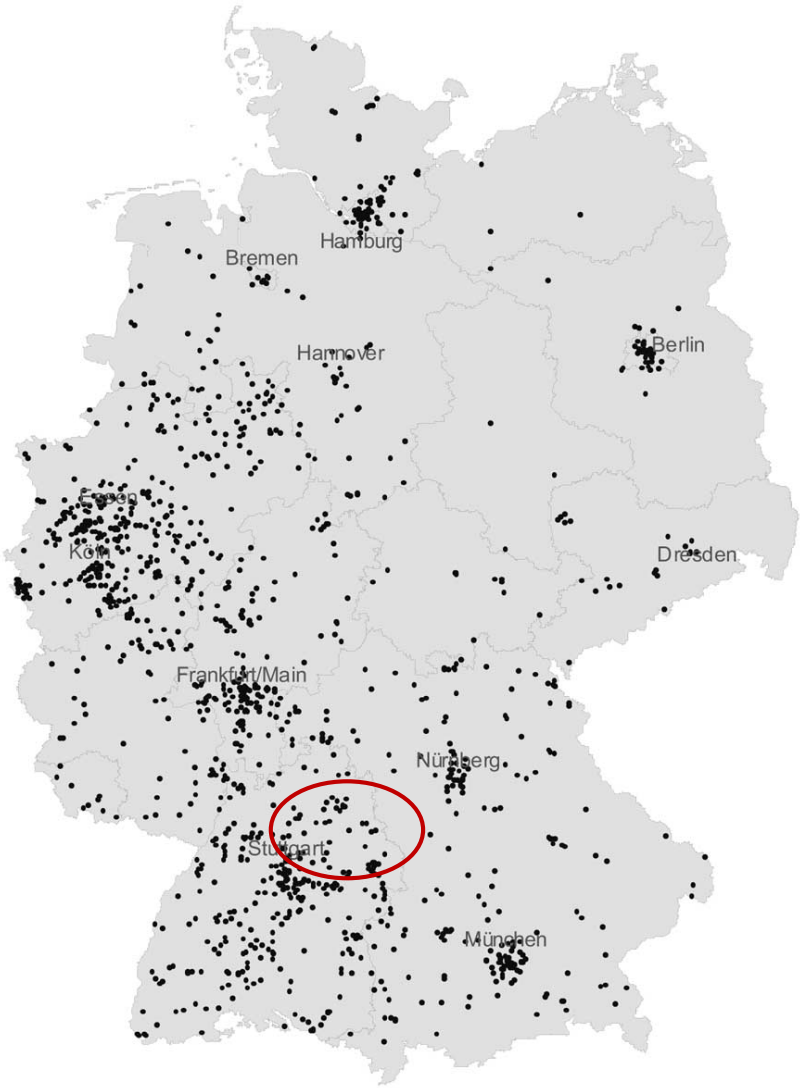
Weltbevölkerung

1,1%

Quelle: Simon (2016)

Wo sind Hidden Champions regional in Deutschland angesiedelt?

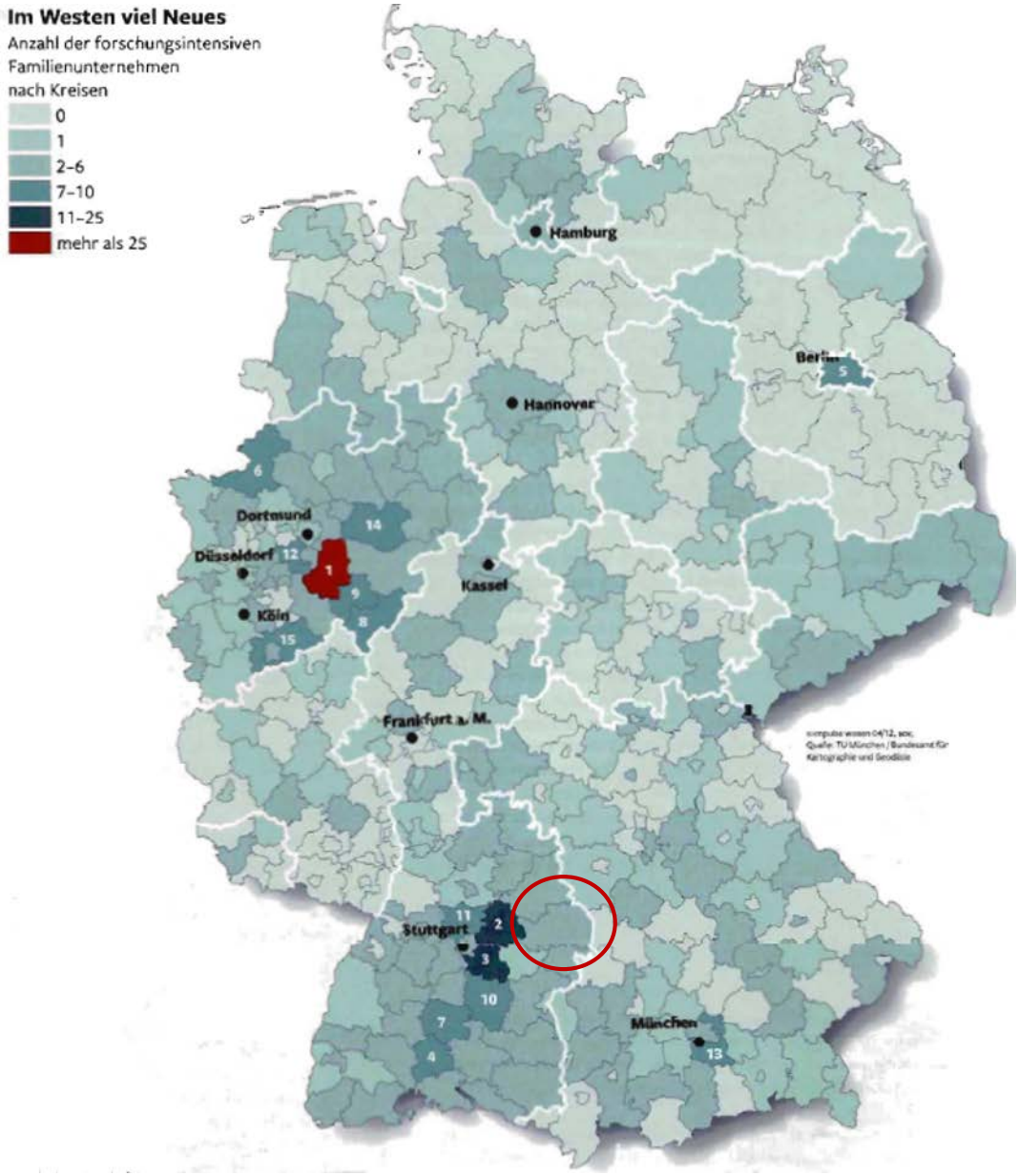
Hidden Champions in Deutschland



Region	Hidden Champions	Einwohner Mio.	HC pro Mio. Einwohner
Baden-Württemberg	302	10,8	28,0
Hamburg	45	1,8	25,0
Hessen	139	6,1	22,8
Nordrhein-Westf.	332	17,8	18,6
Bayern	229	12,6	18,2
Rheinland-Pfalz	67	4,0	16,7
Bremen	8	0,5	14,6
Saarland	10	1,0	9,8
Schleswig-Holstein	27	2,8	9,5
Berlin	30	3,5	8,6
Niedersachsen	63	8,0	8,0
Sachsen	20	4,1	4,8
Thüringen	10	2,2	4,5
Brandenburg	8	2,5	3,2
Mecklenburg-Vorp.	4	1,6	2,4
Sachsen-Anhalt	3	2,3	1,3
Deutschland	**1307**	**81,8**	**16,0**

Quelle: Handelsblatt (2014), Simon (2012)

Innovative Familienunternehmen nach Kreis



Die Sieger

1. Märkischer Kreis (29 Unternehmen)
2. Rems-Murr-Kreis (12)
3. Esslingen (11)
4. Tuttlingen (10)
5. Berlin (10)
6. Borken (9)
7. Zollernalbkreis (9)
8. Siegen-Wittgenstein (8)
9. Olpe (8)
10. Reutlingen (8)
11. Ludwigsburg (7)
12. Ennepe-Ruhr-Kreis (7)
13. München (7)
14. Soest (7)
15. Rhein-Sieg-Kreis (7)

Quelle: IMPULSE WISSEN (2011)

KREIS DES ERFOLGS
Viele Familienunternehmen in Lüdenscheid hatten ihre Keimzelle in Hinterhöfen der Altstadt, als sogenannte Fabriksken

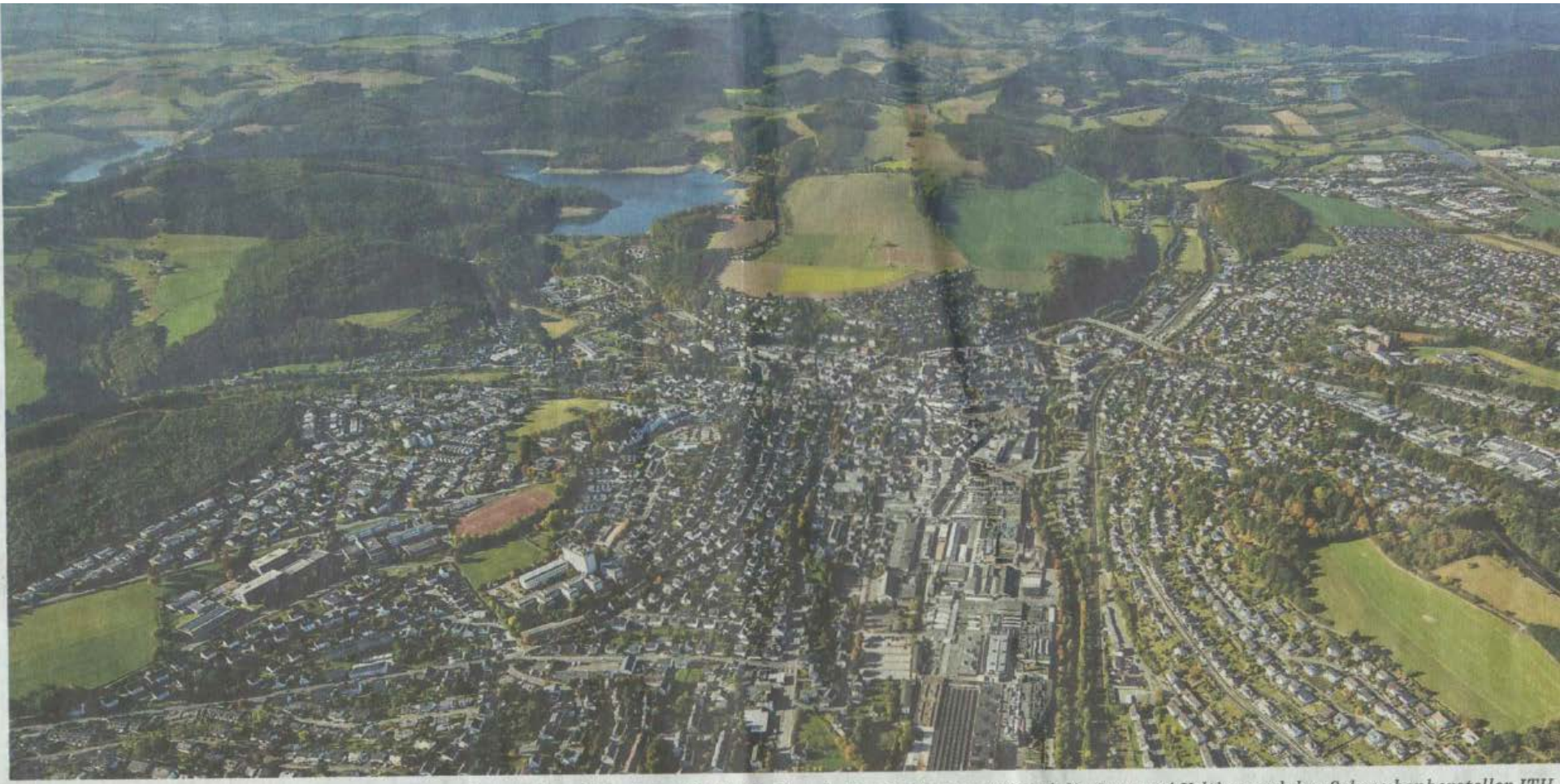
Warum bloß Lüdenscheid?

Überraschung: Die innovativsten Familienunterne kommen aus dem Sauerland. In der hügeligen Pro übertrumpfen sich Hidden Champions mit Patent Was macht die Region so erfolgreich?

Wie die Herzkammer der de Wirtschaft funktioniert, z am Abend des 9. Dezemb In der Werbeagentur Davi ath am Rande der Lüdenscheider Altstadt s Unternehmer um drei schwere Holztische. len Karten. Zigaretten glimmen in den As chern, vor der Cocktailbar stapeln sich leer kartons. „Poker Poker" heißt die Runde, Agenturgründer Matthias Czech befreund ternehmer in unregelmäßigen Abständen Plötzlich fragt einer: „Warum spielen wir gentlich mit Plastikschrott aus China?" Sch sitzen an den Tischen Experten für alle mö Stanz-, Metall- und Kunststoffteile. Die Mitt ler der Region könnten ein Auto herstelle ohne die Hilfe eines Konzerns. „Dann bek wir ja wohl auch einen Pokerchip hin!", ruf derer. Sofort fangen sie an „herumzuspinn sich Czech erinnert: Produktentwicklung, V aufbau, Weltmarkt! Es ist eine dieser bie Geschäftsideen, die normalerweise am n Morgen vergessen sind.

Wenige Monate später spricht Czech aufger ihren perfekten Pokerchip, der „so richtig sch Nussbaum hämmert". Sieben pokernde Un rner feilen an der Spielwährung: von der A die das Design gestaltet, über den Werkzeu der den Metallkern fertigt, bis hin zum stoffspritzer und Spezialdrucker. Der Chip höchsten Wert, der Tausender, soll – verst – golden werden.

Man kennt sich, man schätzt sich – und tri eine oder andere Bier zusammen. Willkom Lüdenscheid, der Hauptstadt des Märk Kreises, dem Ort, an dem es mehr innovat



Blick auf Meschede im Sauerland: In der Region gibt es viele erfolgreiche Mittelständler, in Meschede zum Beispiel die Brauerei Veltins und den Schraubenhersteller ITH.

Das gallische Dorf

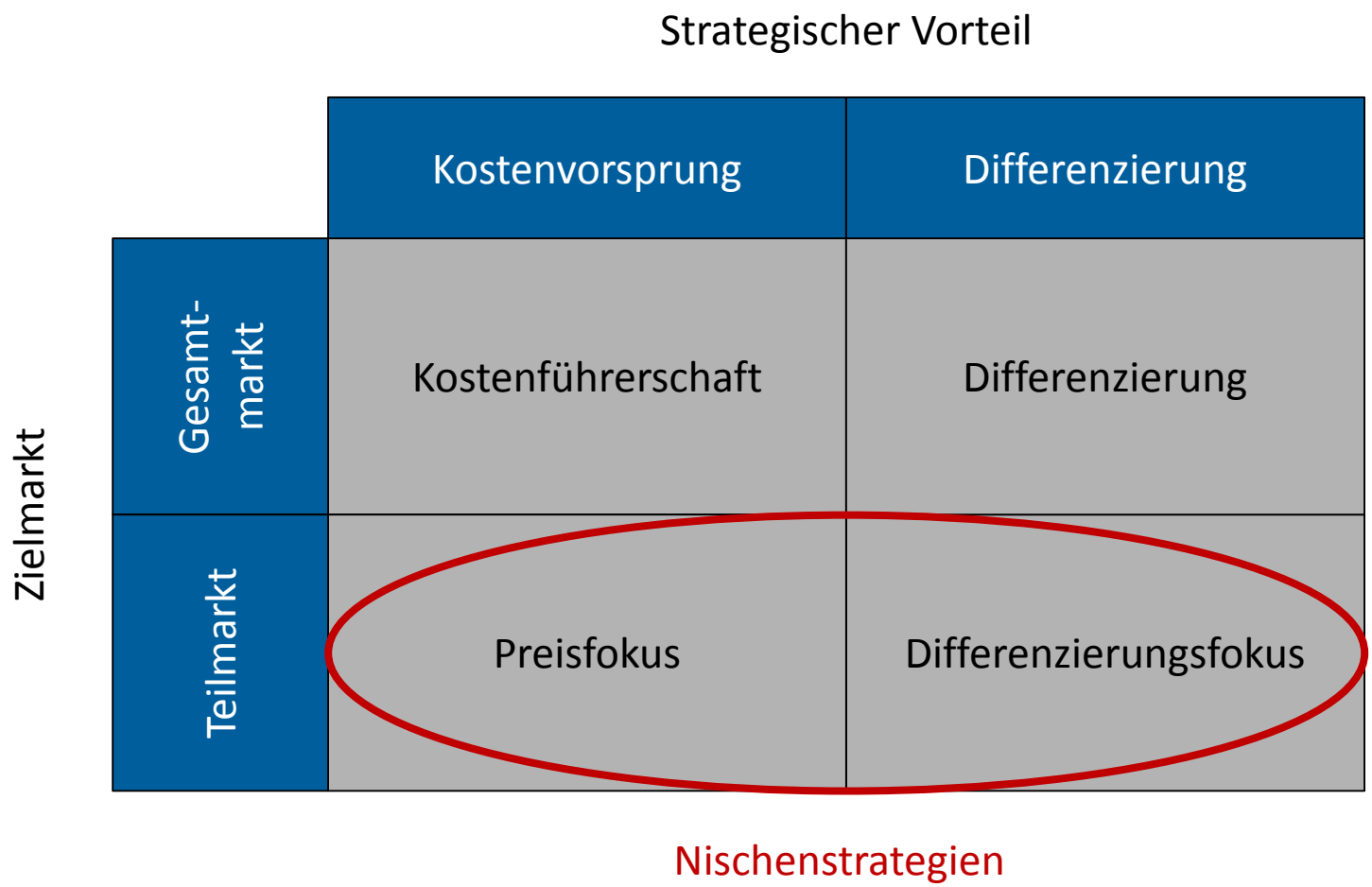
Auch im Sorgenland Nordrhein-Westfalen gibt es wirtschaftlich erfolgreiche Landstriche. Einer ist das Sauerland. Hier ist die Arbeitslosigkeit niedrig,

VON KARL-HEINZ BÜSCHEMANN

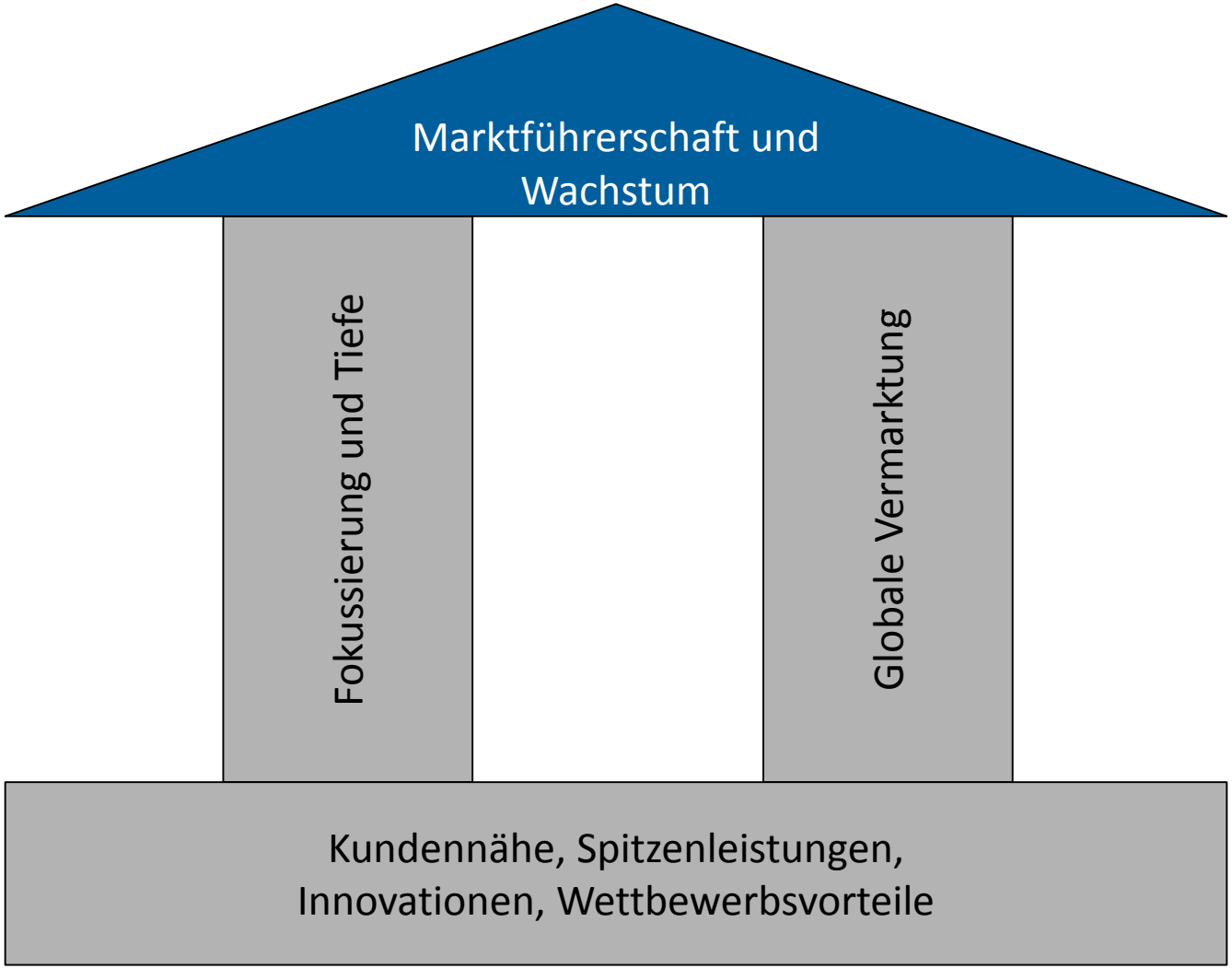
eschede – Gut hundert Leute sind an die- n Abend in die St. Georg Schützenhalle n Meschede gekommen. Die lokalen ndidaten für die Landtagswahl Mitte

Was macht Hidden Champions aus? Was sind ihre Besonderheiten?

Generische Strategien nach Porter (1980)

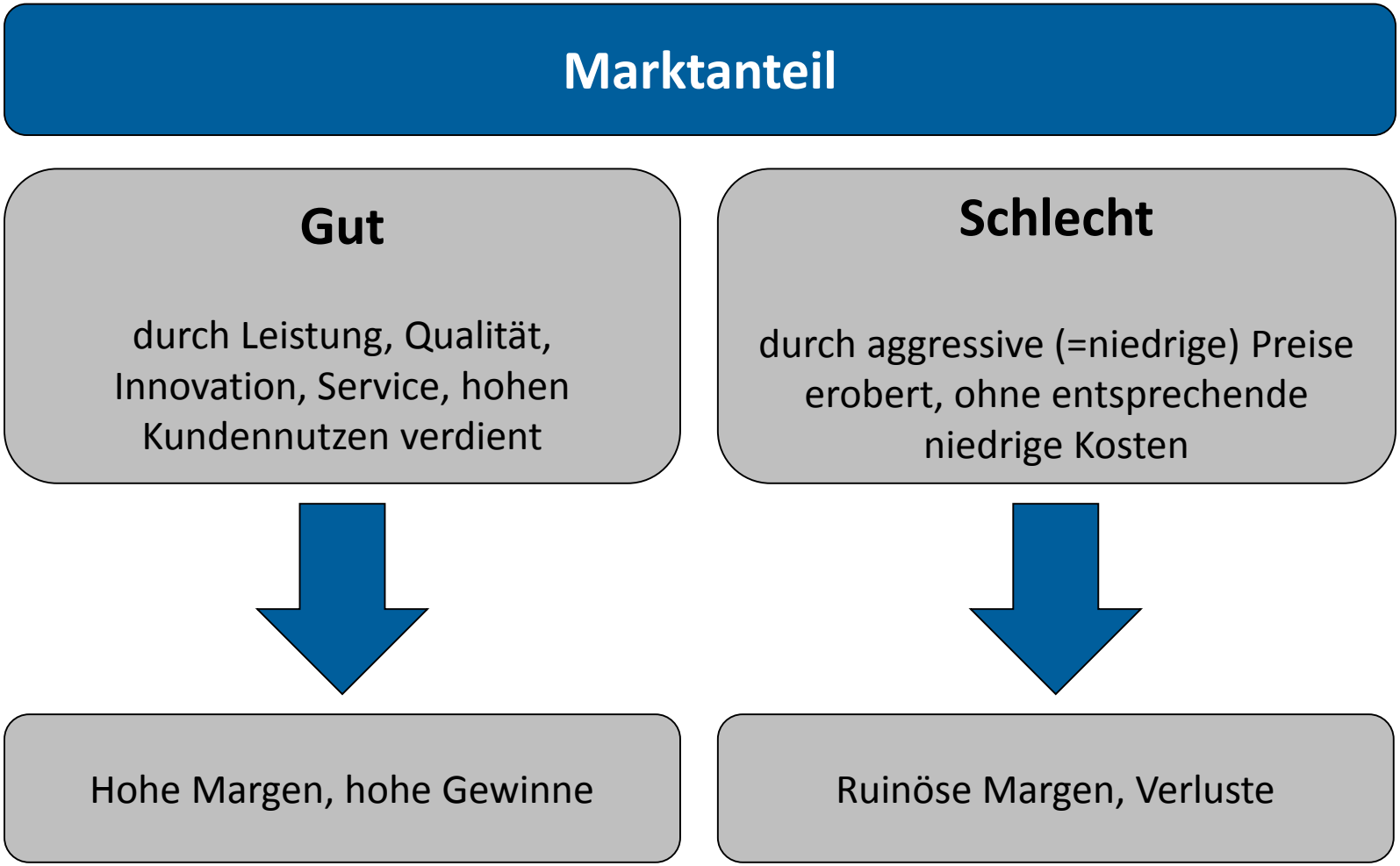


Die zwei Säulen der Hidden Champion Strategie



Quelle: Simon (2012, S. 189)

Gute versus schlechte Marktführerschaft



Quelle: Simon (2012, S. 145)

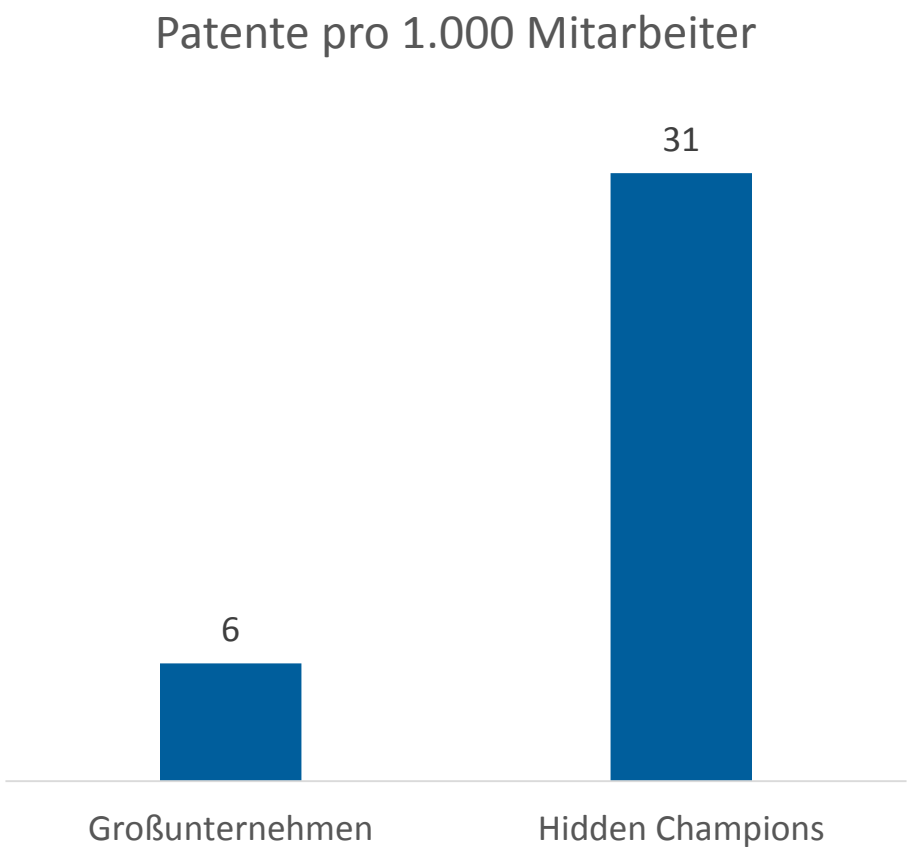
… und welche Rolle spielen Hidden Champions für die soziale Marktwirtschaft im ländlichen Raum?

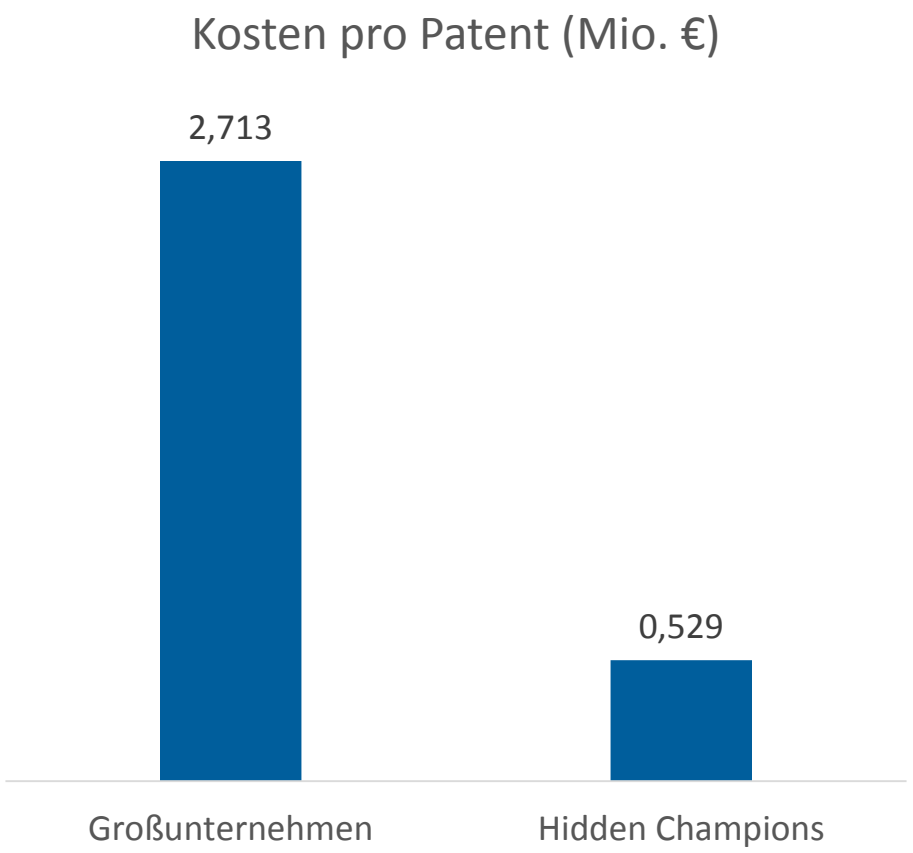
Hidden Champions versus Großunternehmen

	Hidden Champions	Großunternehmen
Amtsdauer des Chefs	20 Jahre	5,2 Jahre
Ausrichtung	Fokussiert	Eher Breit
Kundennähe	38%	8%
Ausbildungsquote	9%	6%
Fluktuation	2,7%	7,3%
F&E-Quote	6%	3%
Tiefe/Outsourcing	50%	29%
Integration Kunde/Technologie	65%	19%

Quelle: Simon (2016)

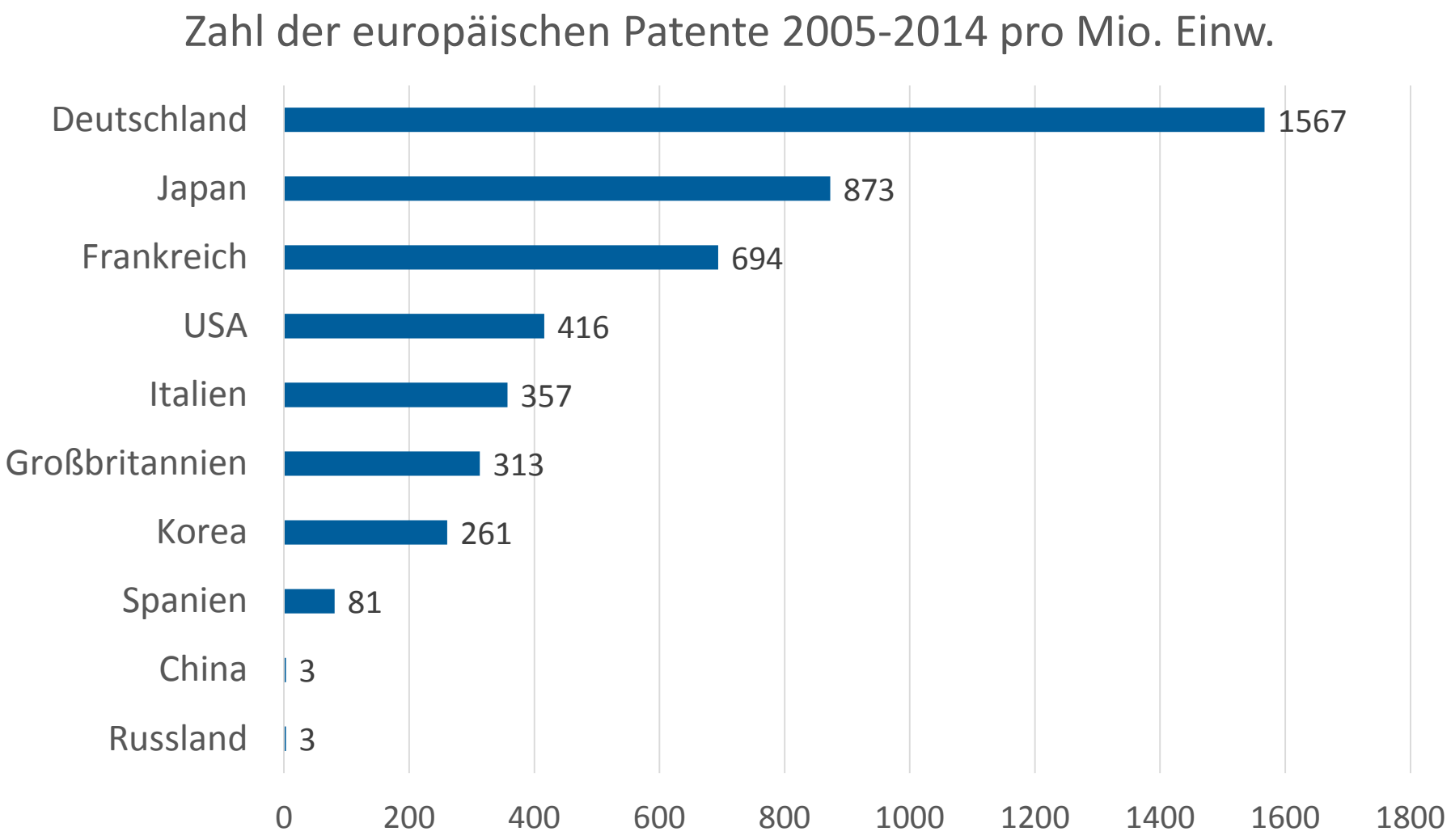
Hohe Innovationskraft von Hidden Champions





Quelle: Simon (2016)

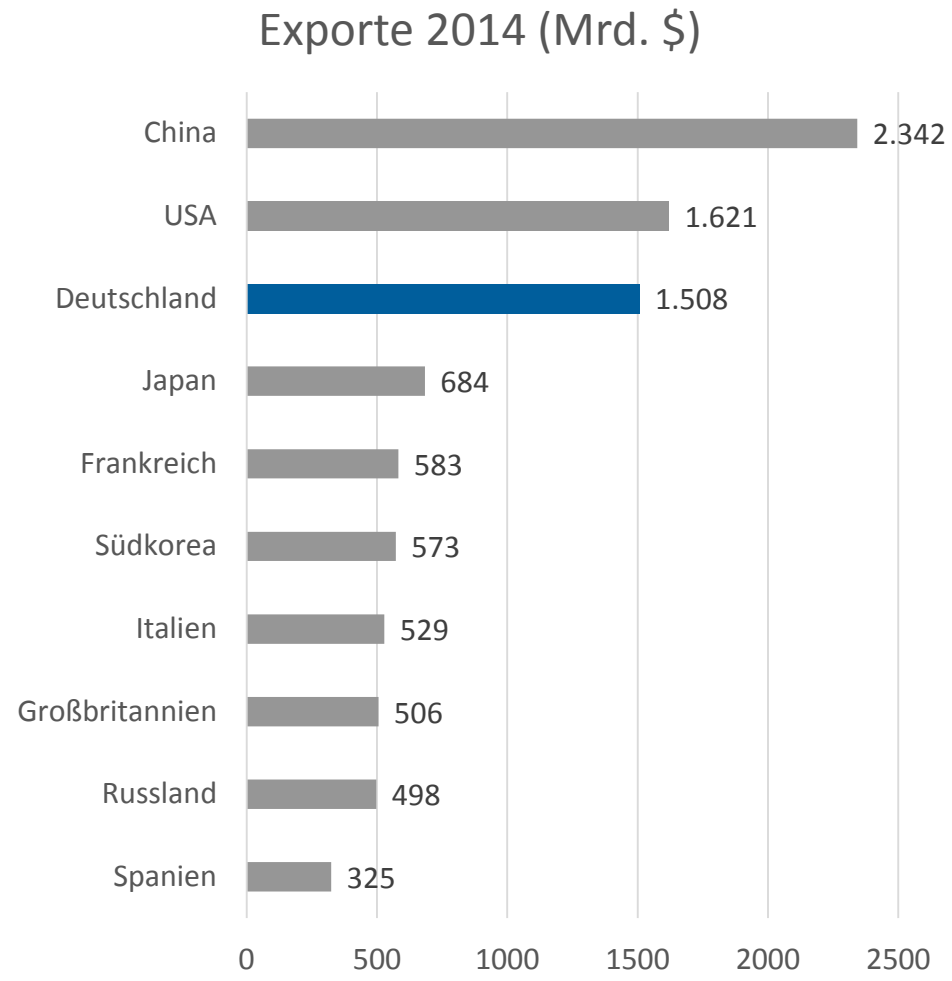
Warum Deutschland? – Hohe Innovationskraft

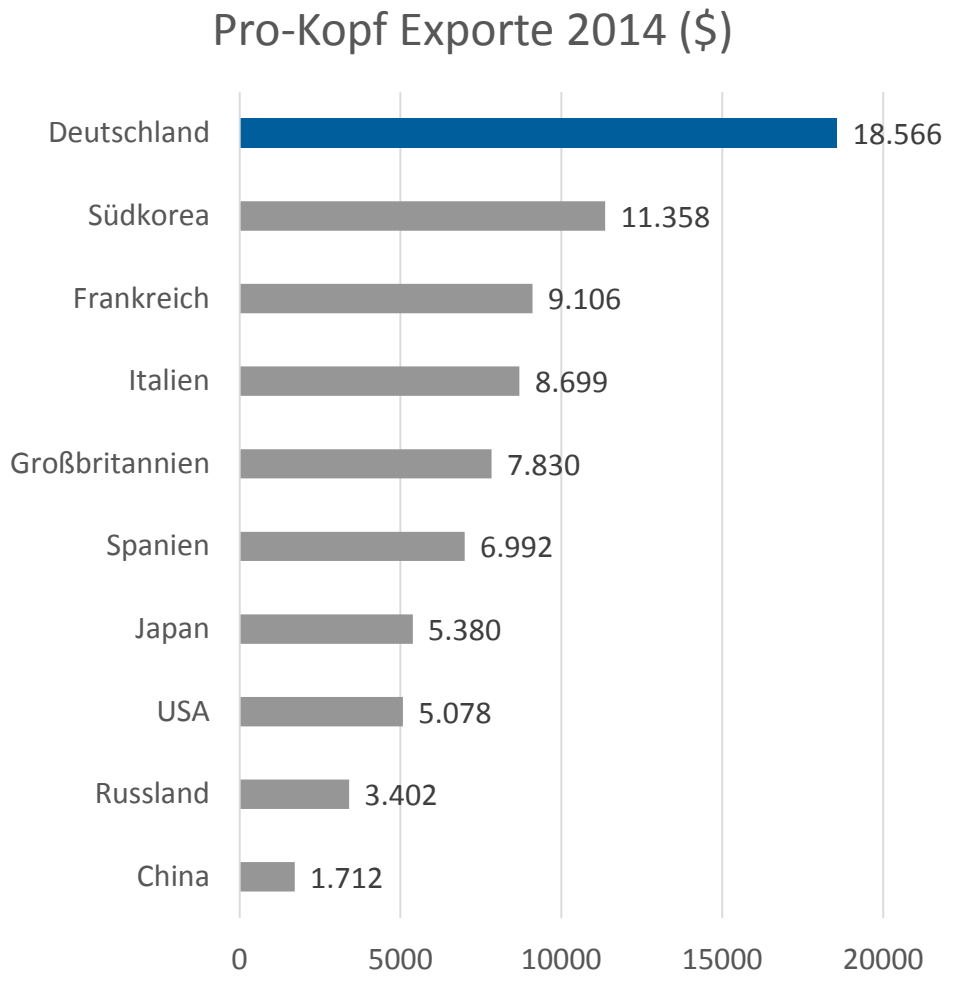


Quelle: Simon (2016)

Exportstärke Deutschlands

„Exportweltmeister“ Deutschland

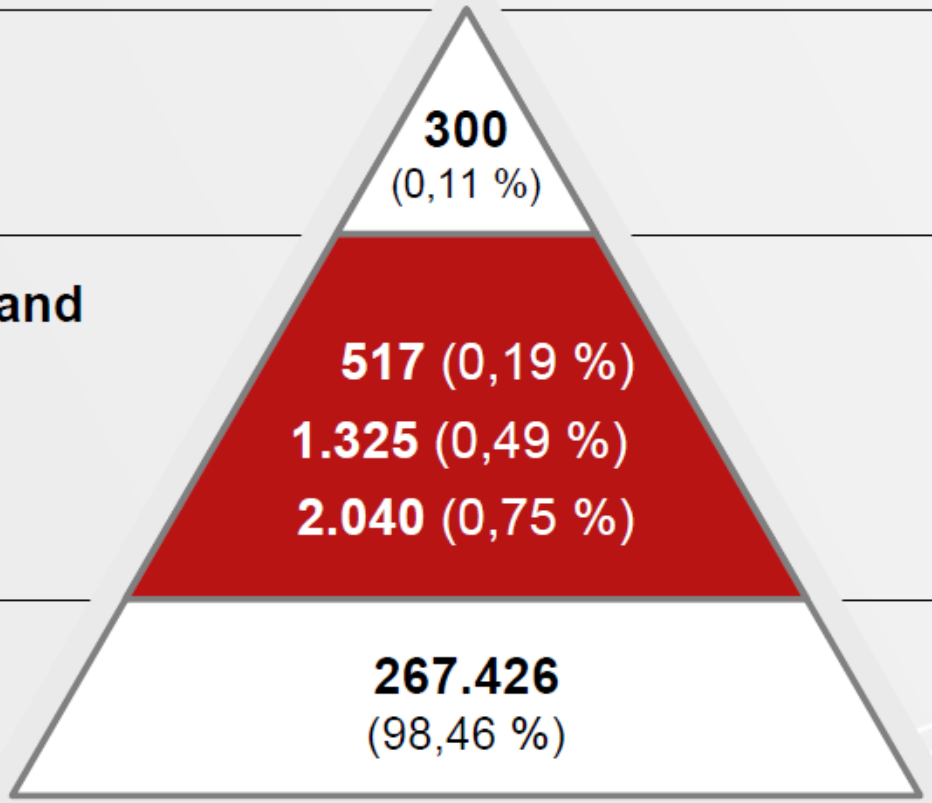




Quelle: www.statista.de

Wer exportiert?

Jahresumsatz	Anzahl Unternehmen[1)]	Anteil am Gesamtexport[2)]
Großkonzerne > 1.000 Mio €	**300** (0,11 %)	**58,7 %**
Gehobener Mittelstand 250 – 1.000 Mio € 100 – 250 Mio € 50 – 100 Mio €	**517** (0,19 %) **1.325** (0,49 %) **2.040** (0,75 %)	**30,6 %**
Klassische KMU < 50 Mio. €	**267.426** (98,46 %)	**10,7 %**

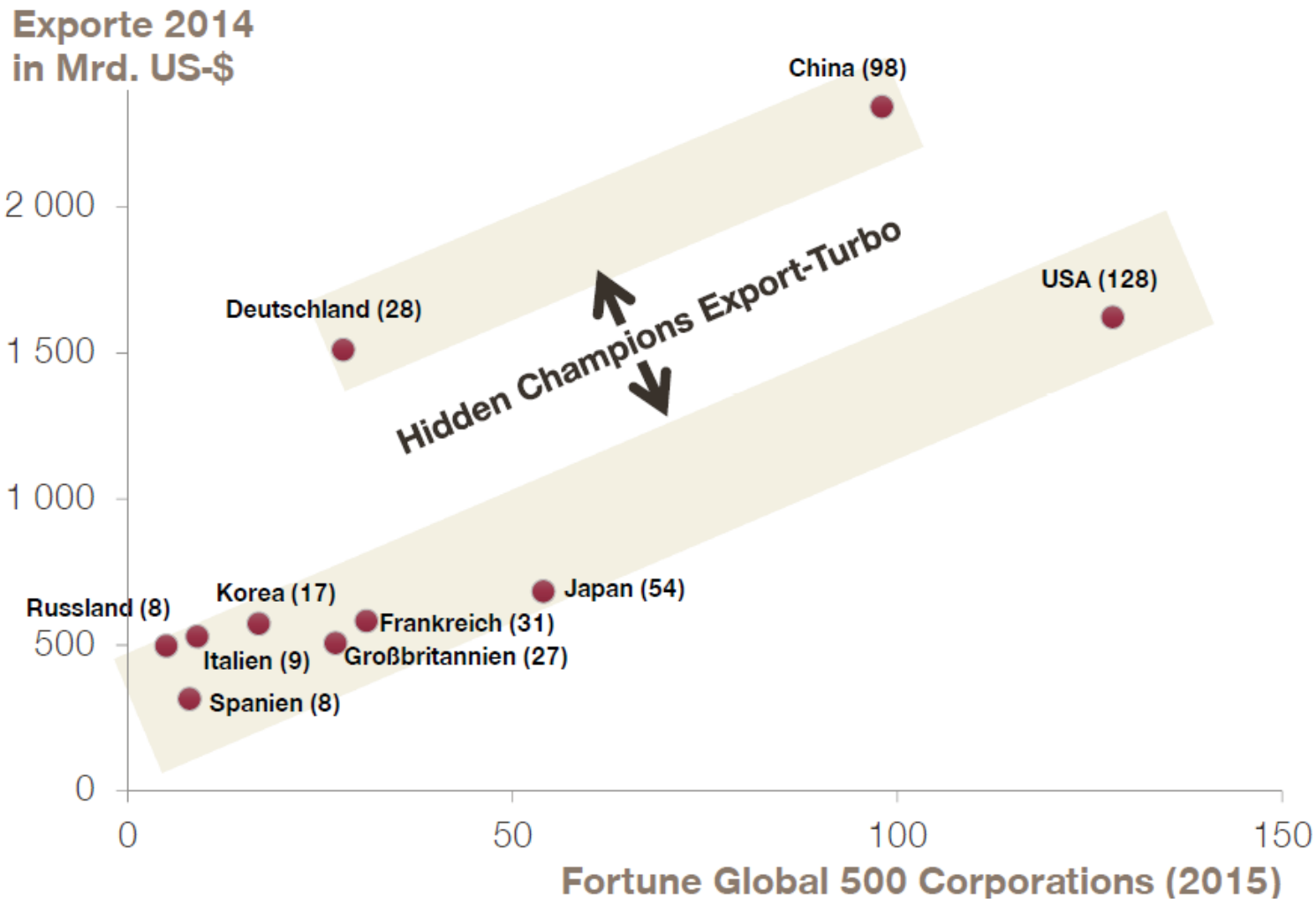


1) Umsatzsteuerstatistik 2007 – Verarbeitendes Gewerbe; Umsatzmilliardäre des verarbeitenden Gewerbes geschätzt aus Top1000 Familienunternehmen (eigene Statistik) und DAXplus Family, Construction and Analysis of a Family Firm Index, Center for Entrepreneurial and Financial Studies, TU München, 2009

2) Verarbeitendes Gewerbe nach WZ2003: d.h. ohne Land- und Forstwirtschaft, Fischerei und Fischzucht, Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden, Handel, Energie- und Wasserversorgung, Finanzdienstleistungen, etc.

Quelle: Venohr (2010)

Hidden Champions als Weg zum Exportweltmeister



Quelle: Simon (2016)

Empirie: Block und Spiegel (2013)

Contents lists available at ScienceDirect

Journal of Family Business Strategy

journal homepage: www.elsevier.com/locate/jfbs

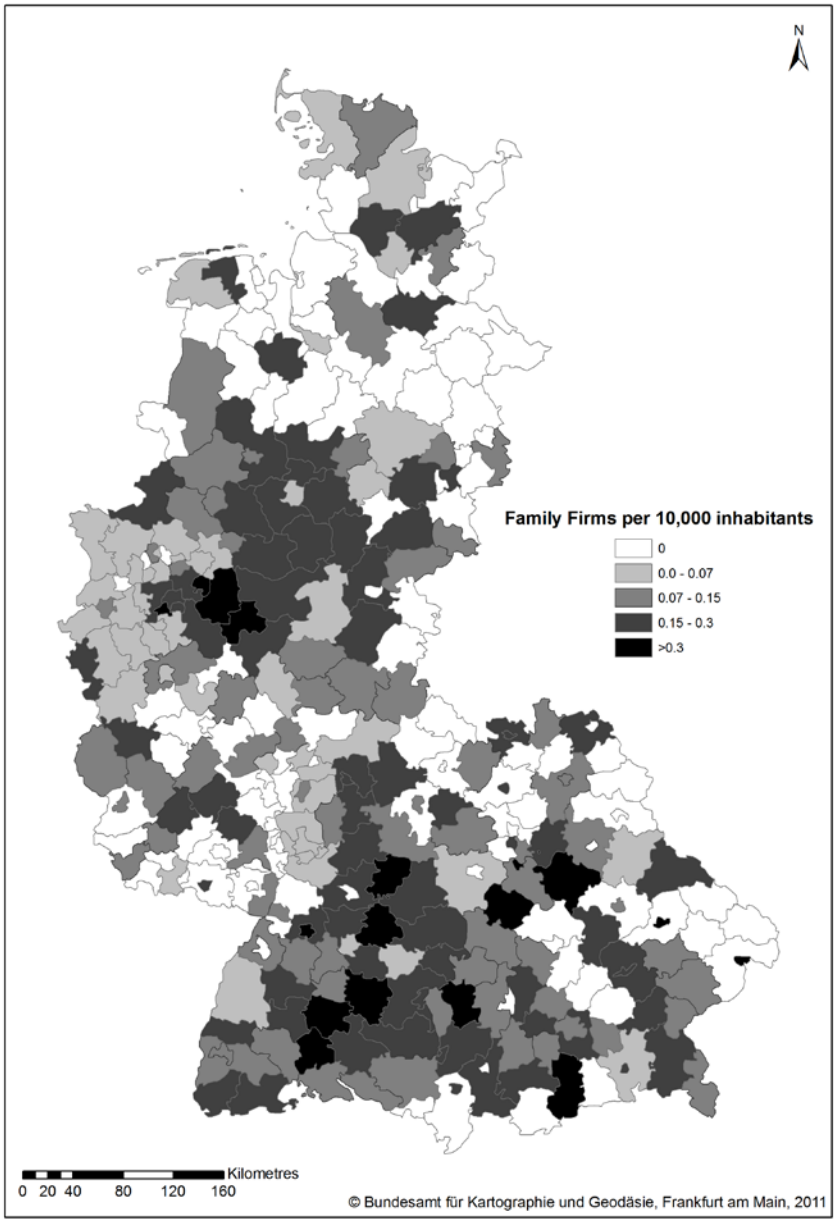
Family firm density and regional innovation output: An exploratory analysis

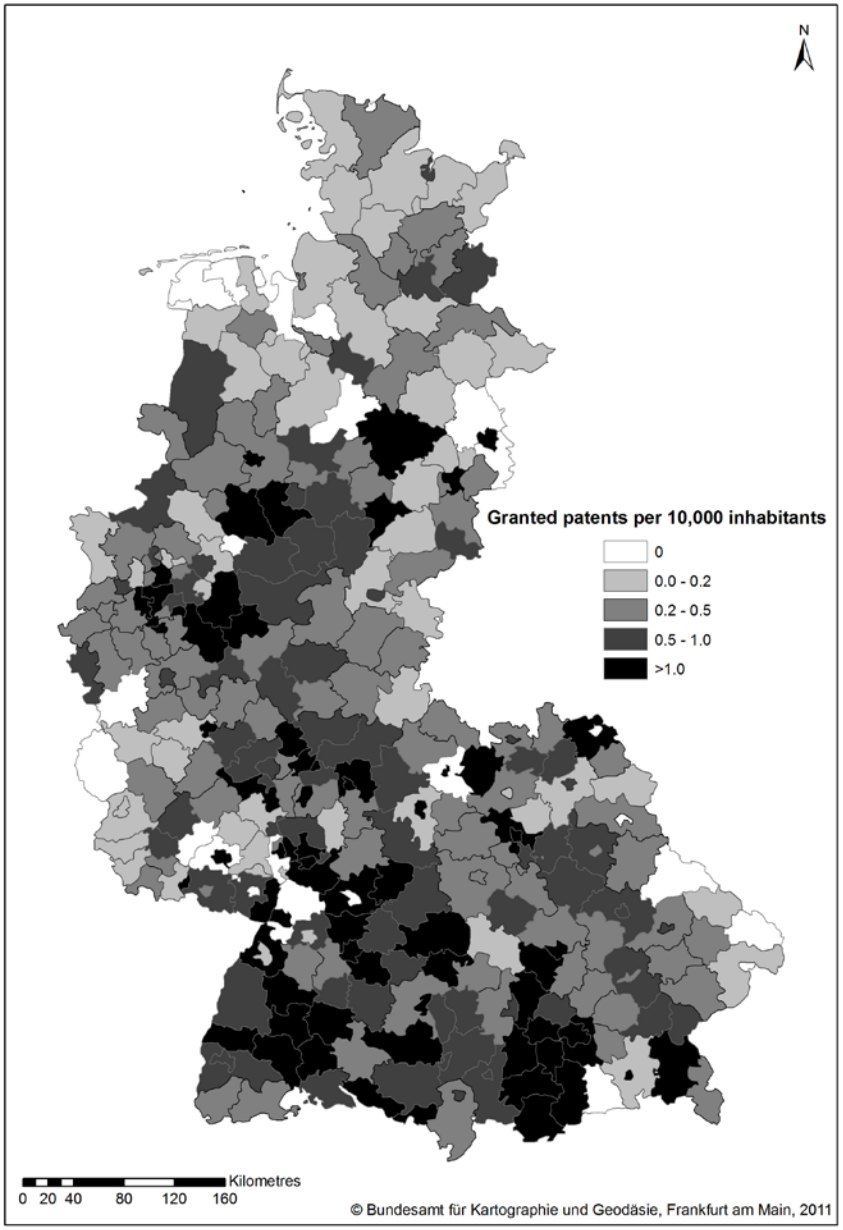
J.H. Block [a,b,*], F. Spiegel [c]

- **Datensatz**: 326 westdeutsche Kreise
- **Abhängige Variable**: Anzahl erfolgreich angemeldeter Patente
- **Unabhängige Variable**: Regionale Familienunternehmensintensität
- **Kontrollvariablen**: Industriestruktur, regionales Humankapital, Grad der Verstädterung, Unternehmensdichte, Firmengründungen, […]

Hauptergebnis: Regionale Familienunternehmensintensität und regionale Innovationskraft stehen in einem positiven Zusammenhang.

Familienunternehmen und regionale Innovationsaktivität





Replikation: Berlemann und Jahn (2015)

Regional Studies, 2015
http://dx.doi.org/10.1080/00343404.2015.1058923

Routledge
Taylor & Francis Group

Regional Studies Association

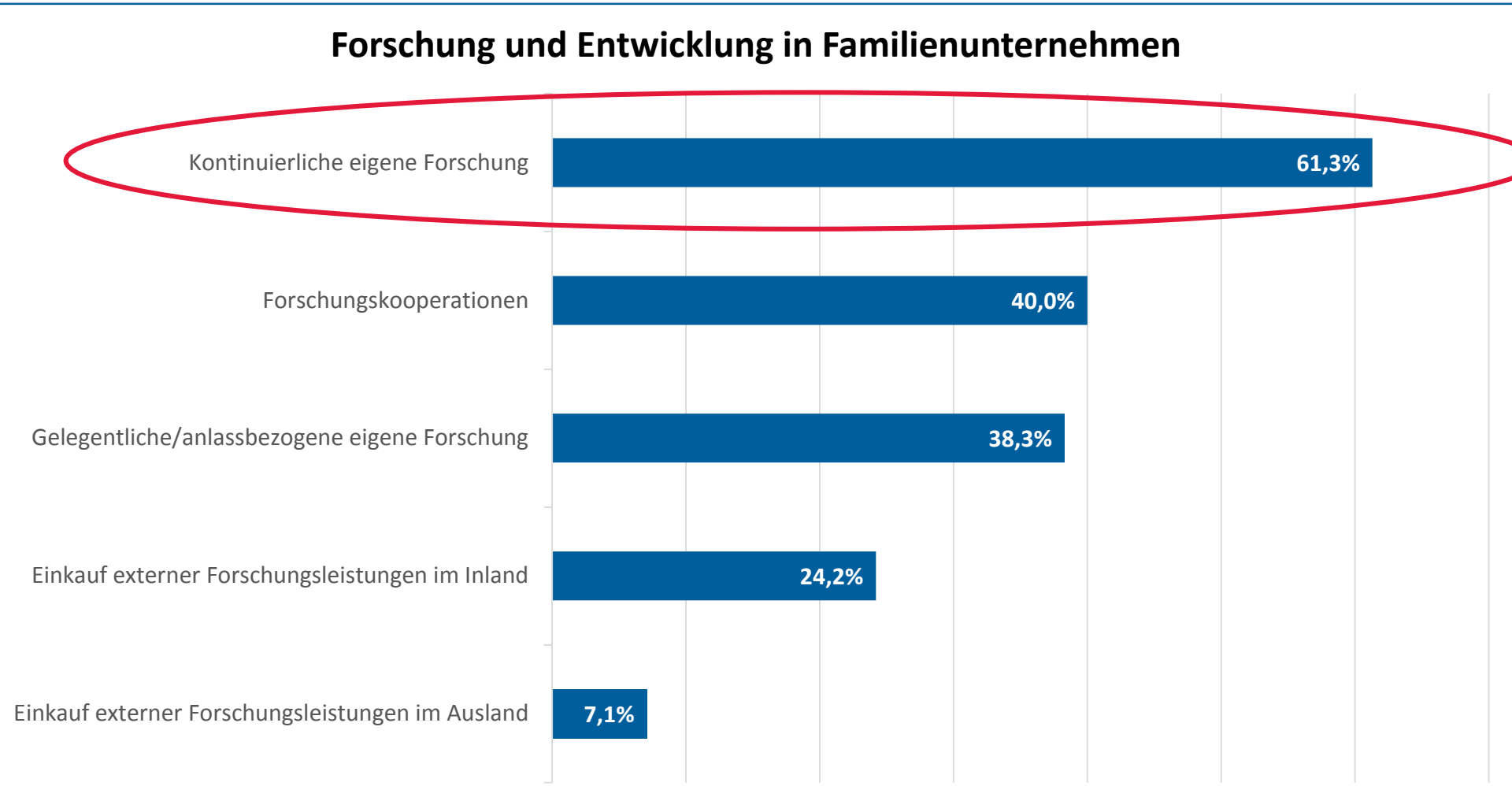
Regional Importance of Mittelstand Firms and Innovation Performance

MICHAEL BERLEMANN and VERA JAHN*
Faculty of Economics and Social Sciences, Helmut Schmidt University Hamburg, Holstenhofweg 85, D-22043 Hamburg, Germany. Emails: michael.berlemann@hsu-hh.de and vera.jahn@hsu-hh.de

Kernergebnis: Regionen mit einem hohen Anteil an kleinen und mittelständischen eigentümergeführten Unternehmen weisen signifikant mehr Patentanmeldungen auf als vergleichbare Regionen mit weniger solcher Unternehmen.

Herausforderungen für Hidden Champions

Wie innovieren Familienunternehmen?

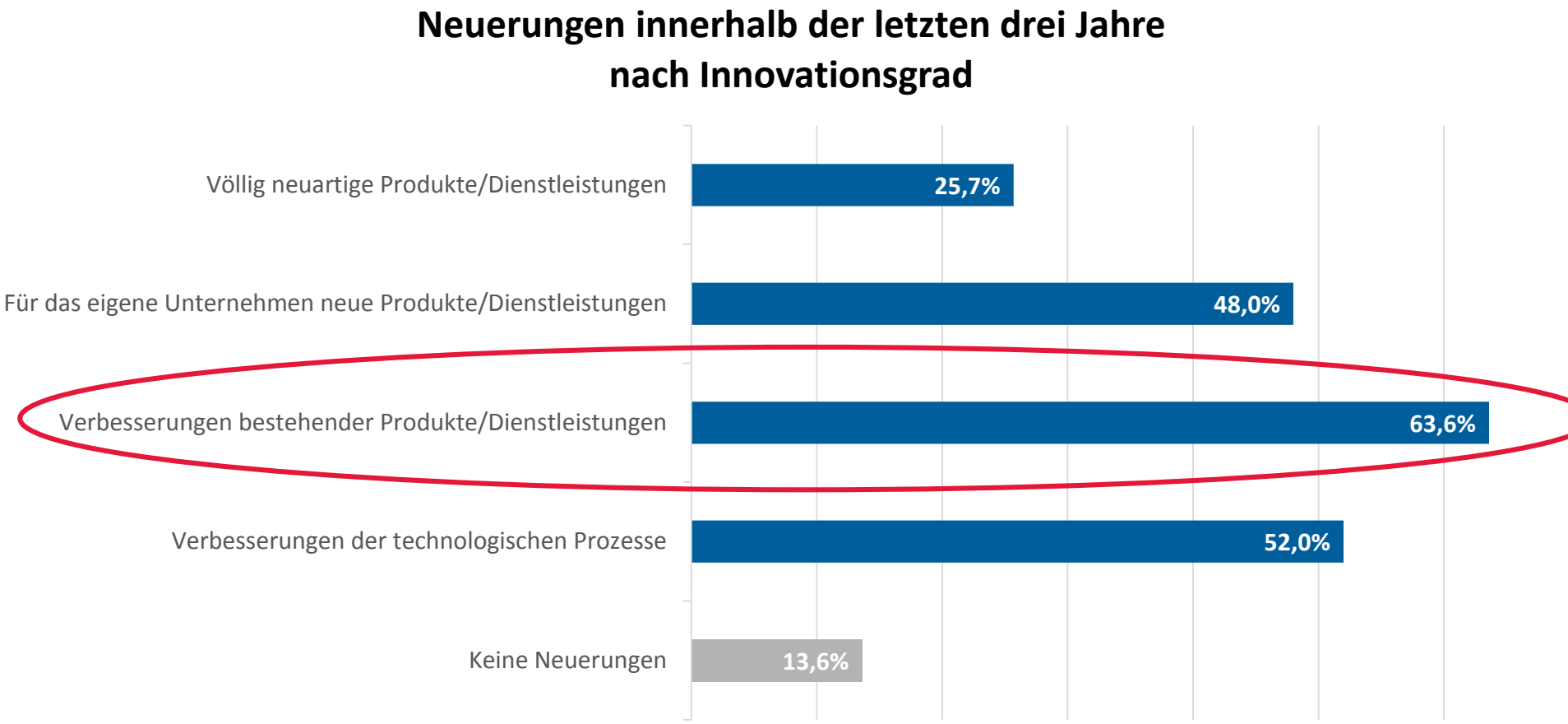


N=240 deutsche Familienunternehmen mit mehr als 50 Mio. € Umsatz

Mehrfachnennungen möglich

Quelle: IfM Bonn, BDI, Deutsche Bank (2016)

Wie neuartig ist die Innovation?



N=346 deutsche Familienunternehmen mit Umsatz > 50 Mio. €

Quelle: IfM Bonn, BDI, Deutsche Bank (2016)

Sinkende Innovationskraft bei Hidden Champions?

SINKENDE INNOVATIONSKRAFT

Geht dem Mittelstand die Luft aus?

VON SVEN ASTHEIMER - AKTUALISIERT AM 24.02.2018 - 11:28

In Deutschland gibt es viele Weltmarktführer aus der Provinz. Eine Studie zeigt, warum dieses Standbein der Wirtschaft bedroht ist.

Sie sitzen oft in der deutschen Provinz und produzieren Waren, die auf der ganzen Welt gefragt sind: Die Rede ist von mittelständischen Unternehmen, die häufig mit ihren Produkten sogar Weltmarktführer sind. Egal ob Endverbraucher oder Industrie – die Kunden

Was haben diese Unternehmen gemeinsam?

NOKIA

GRUNDIG

Quelle

BARNES&NOBLE

Polaroid

BROCKHAUS

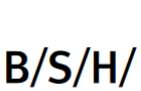
und vielleicht (bald) diese…

Microsoft

ELSEVIER

TAXI

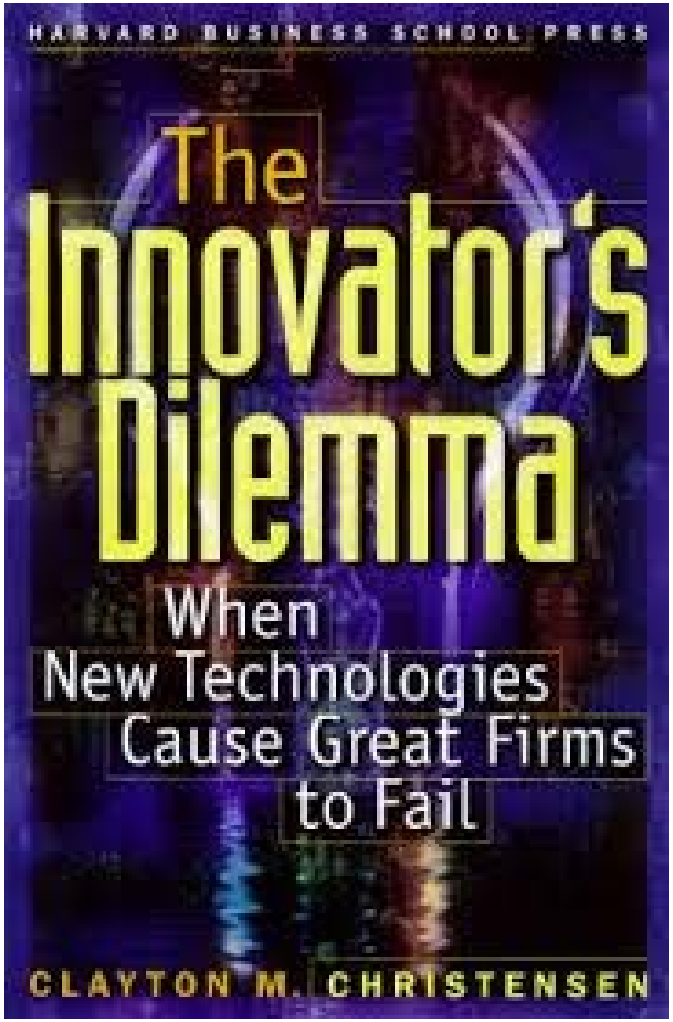
Oder diese?



https://www.ostwuerttemberg.ihk.de/servicemarken/Presse_2/Neuer_Inhalt150Jahre-IHK-Ostwuerttemberg/Blick-von-Innen/Ostwuerttemberg

„Disruptive Innovation“ und das „Innovator’s Dilemma“

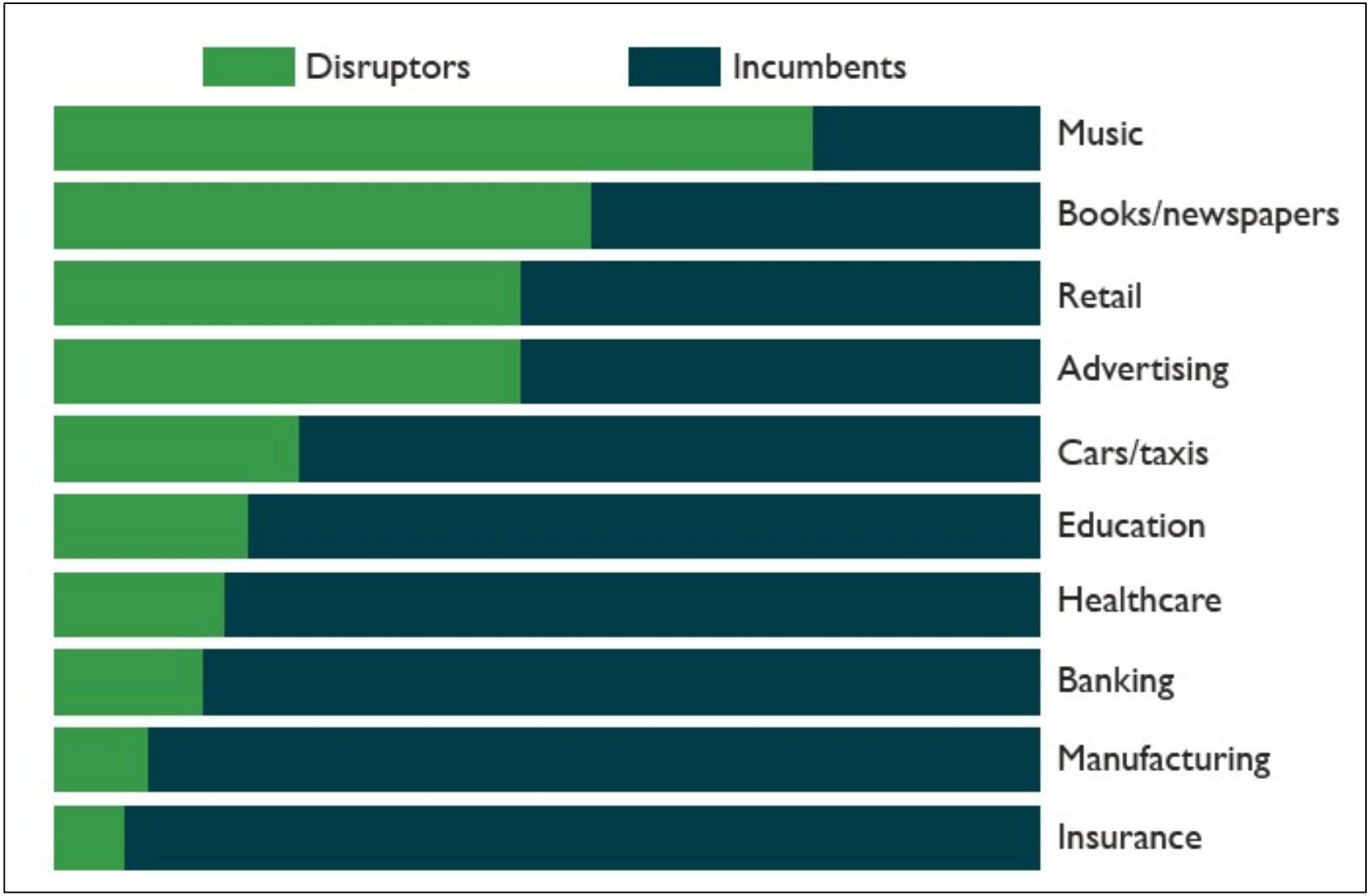
Clayton Christensen,
Harvard Business School



Beispiel: Automobilindustrie

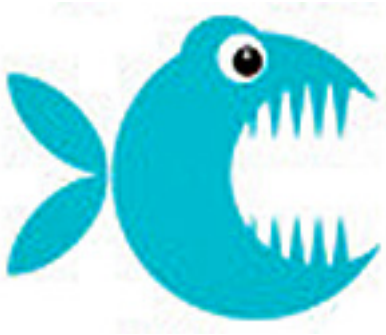
Mercedes, BMW, Audi, … → erhaltende Innovationen

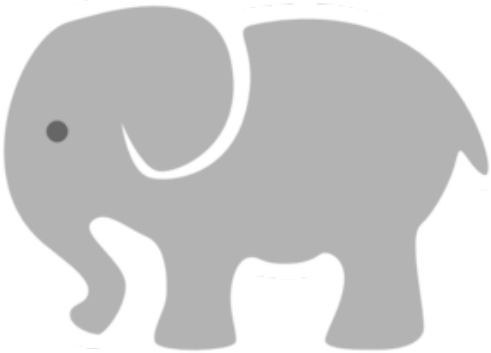
Disruptive Innovationen nach Branche



Quelle: http://www.computerweekly.com/opinion/The-pace-of-digital-disruption-varies-widely-by-industry

Startups als Quelle von Disruption





Startups

Classical business area

Large companies

dynamic, fast, lean, flexible

market power, resources, know-how

Warum nicht das beste aus beiden Welten?

Kooperation mit Startups als Lösung !?

Deutsche Konzerne imitieren Silicon Valley

AXEL SPRINGER PLUG & PLAY ACCELERATOR

ProSiebenSat.1 Accelerator

BMW Startup GARAGE

Grants4Apps®

BAYER

hub:raum

next media accelerator

techstars METRO ACCELERATOR

YOU IS NOW
Startup-Inkubator der Scout24-Portale

SPACELAB
[MEDIA-SATURN ACCELERATOR]

STARTUPAUTOBAHN powered by PLUGANDPLAY

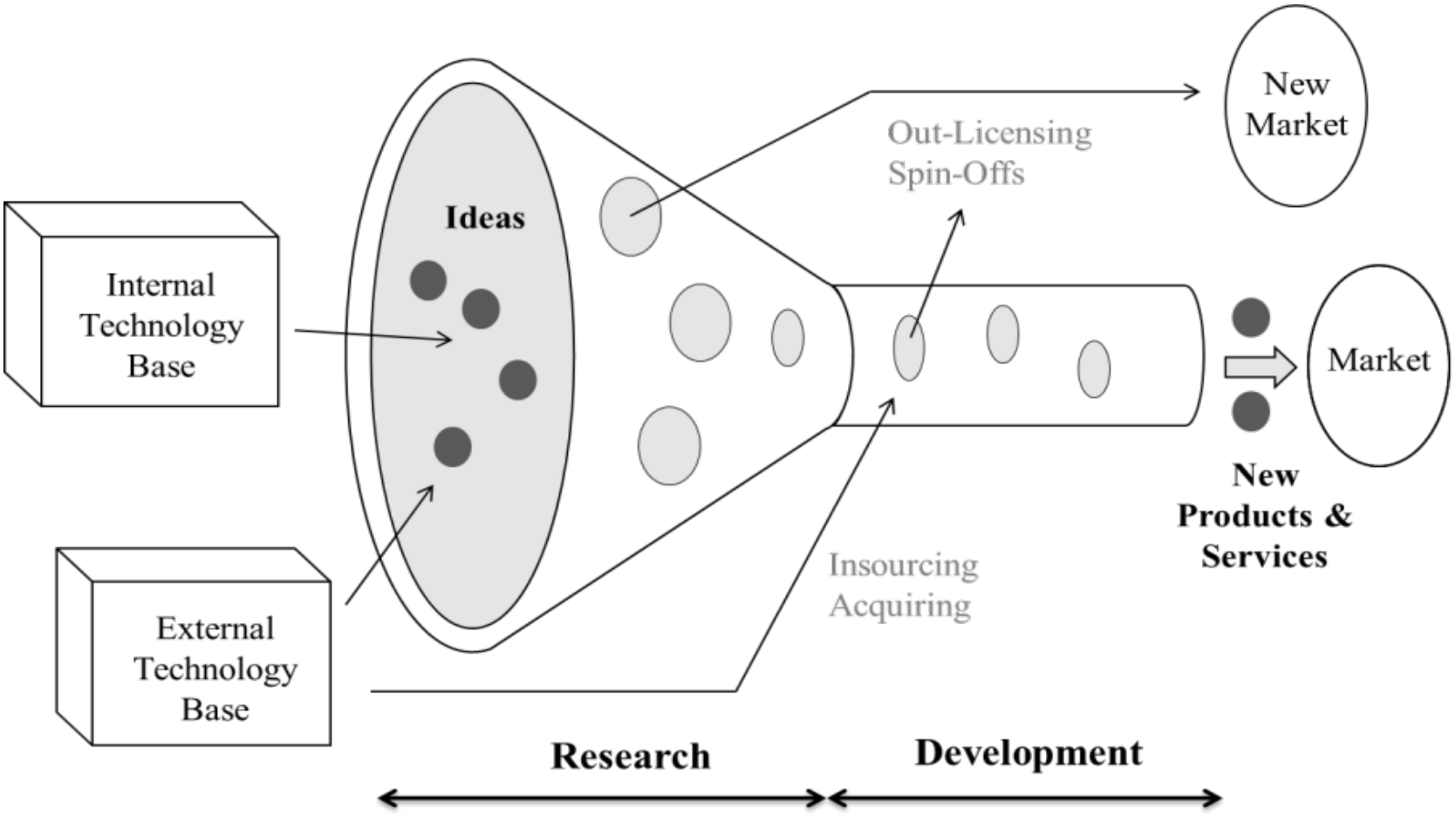
Quelle: Manager Magazin (Ausgabe 3/2016)

„No matter who you are, most of the smartest people work for someone else.“

Bill Joy, Mitgründer von Sun Microsystems, Silicon Valley Ikone

Offene versus geschlossene Innovationsprozesse

Open Innovation



Quelle: Chesbrough (2003)

Kooperation von Startups und Hidden Champions

Der Deutsche Startup Monitor 2017

Der 5. Deutsche Startup Monitor repräsentiert:

1.837 Startups

4.245 Gründerinnen und Gründer[1]

19.913 Mitarbeiter[1]

DREI ZIELE

- Entwicklung und Bedeutung von Startups darstellen sowie Forschungslücken aufzeigen
- Impulse für wirtschaftspolitische Initiativen zur Stärkung des Gründungsstandorts Deutschland und seiner regionalen Ökosysteme liefern
- Begeisterung für den Entrepreneurship-Gedanken in der Gesellschaft fördern

DREI MERKMALE

- Startups sind jünger als zehn Jahre
- Startups sind mit ihrer Technologie und/oder ihrem Geschäftsmodell (hoch) innovativ
- Startups haben ein signifikantes Mitarbeiter- und/oder Umsatzwachstum (oder streben es an)

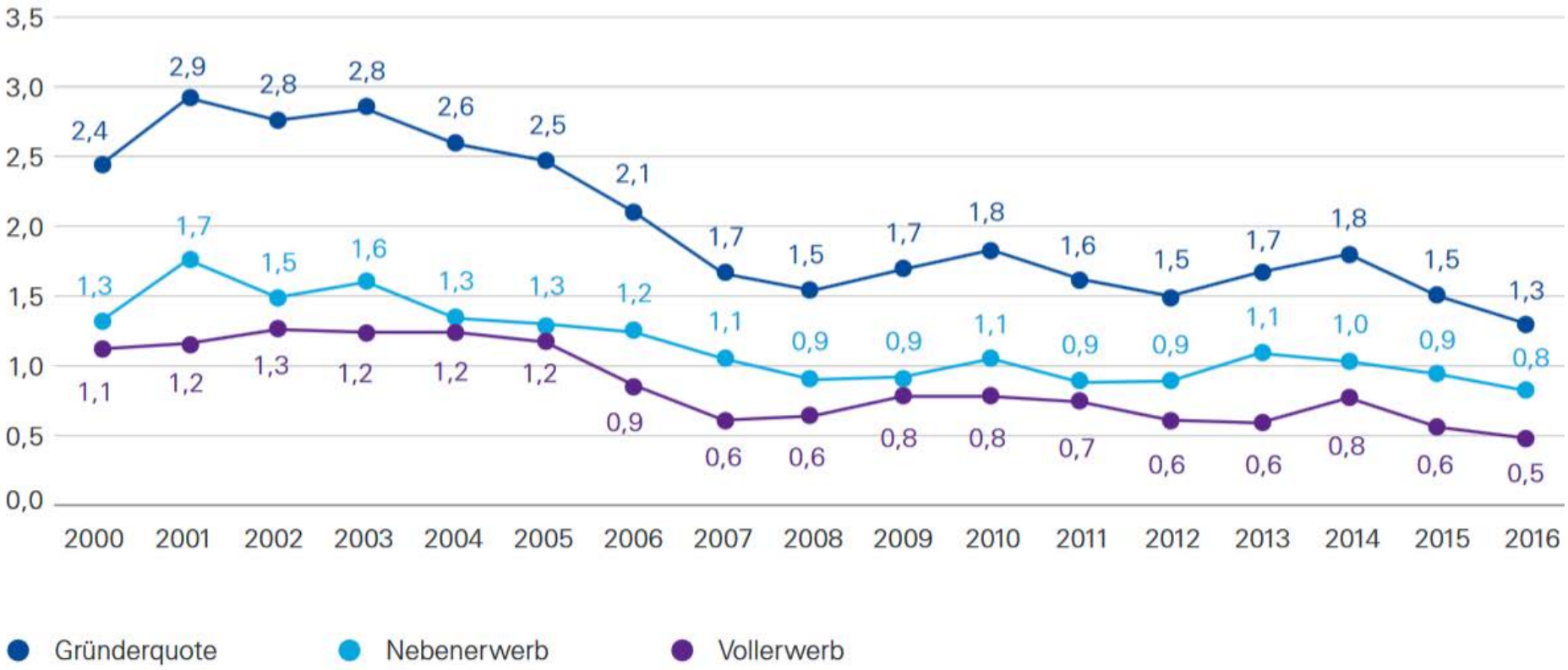
1 Im Folgenden wird aus Gründen der einfacheren Lesbarkeit im Text meist nur die männliche Form „Gründer" beziehungsweise „Mitarbeiter" verwendet. Gemeint sind stets sowohl weibliche als auch männliche Personen.

→ Nicht repräsentativ für Gründungsgeschehen in Deutschland
Aber: für den Vortrag gut geeignet!

Wie attraktiv sind Startups als Kooperationspartner?

Gründungsgeschehen rückläufig

Abb. 1: Allgemeines Gründungsgeschehen (KfW) – Gründerquoten in Deutschland (2000–2016)

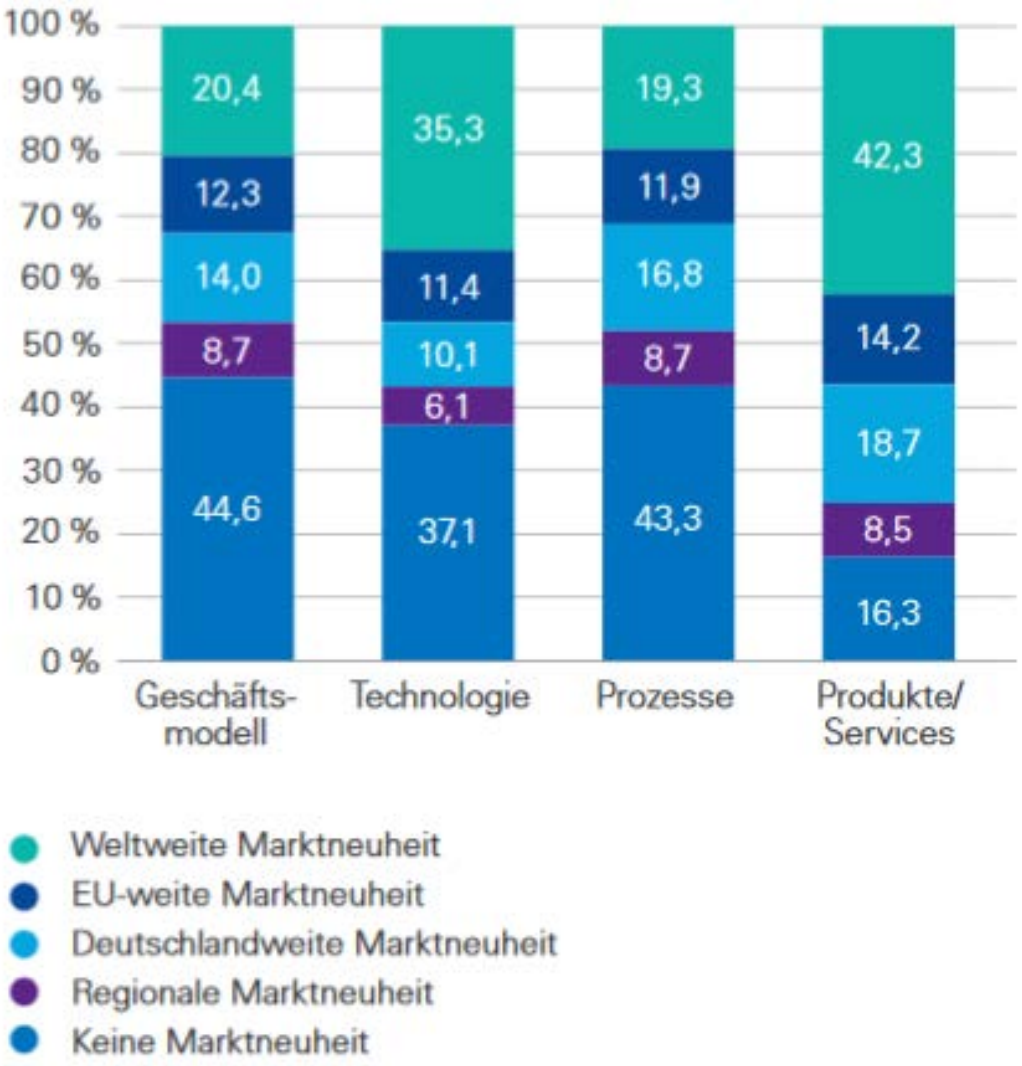


Rundungsdifferenzen möglich

Quelle: Metzger (2017)

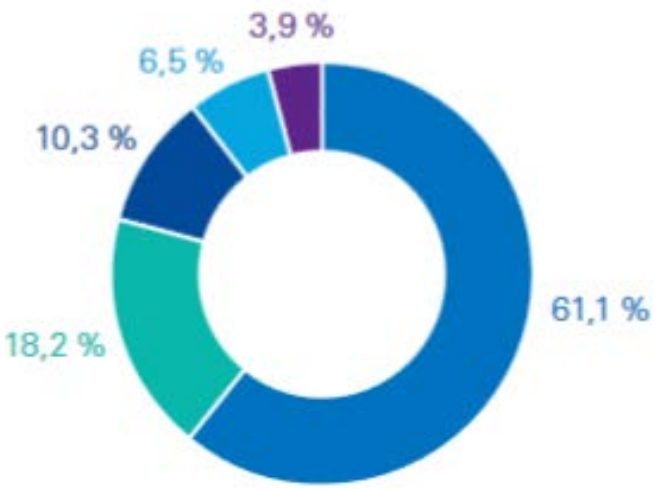
Längst nicht alle Startups sind innovativ …

Abb. 26: Innovationsgrad (2017)



… aber die Geschäftsmodelle sind oft digital (1/2)

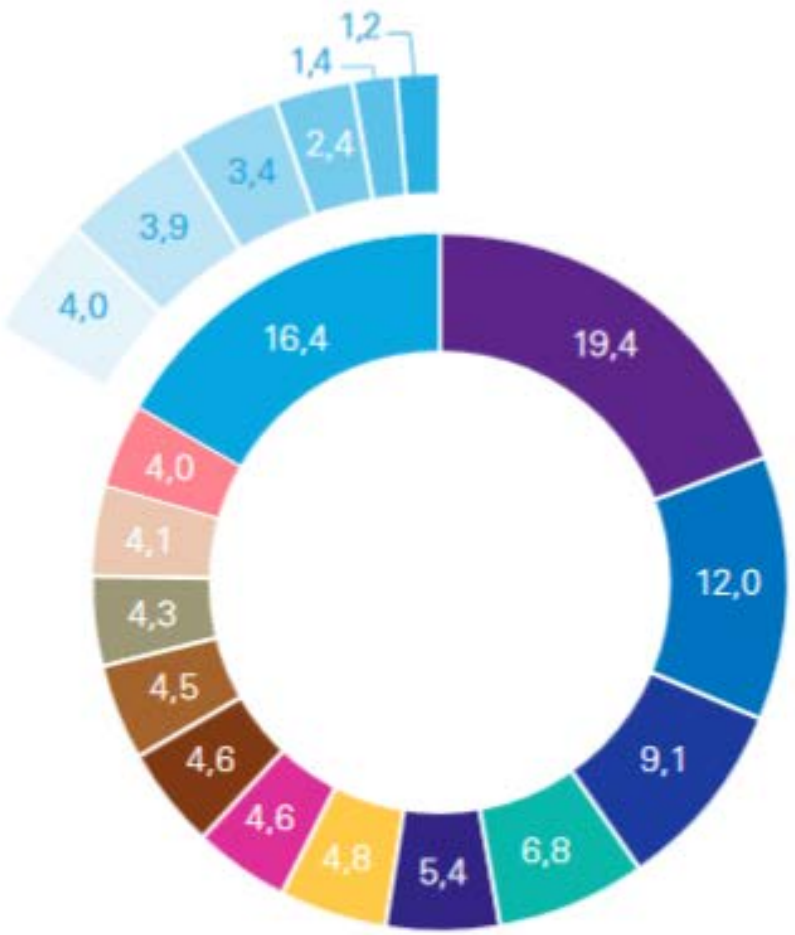
Abb. 27: Einfluss der Digitalisierung auf das Geschäftsmodell (2017)



- Sehr großen Einfluss: Mein Geschäftsmodell ist stark abhängig vom Thema Digitalisierung
- Viel Einfluss
- Mittleren Einfluss
- Wenig Einfluss
- Überhaupt keinen Einfluss: Mein Geschäftsmodell ist unabhängig vom Thema Digitalisierung

… aber die Geschäftsmodelle sind oft digital (2/2)

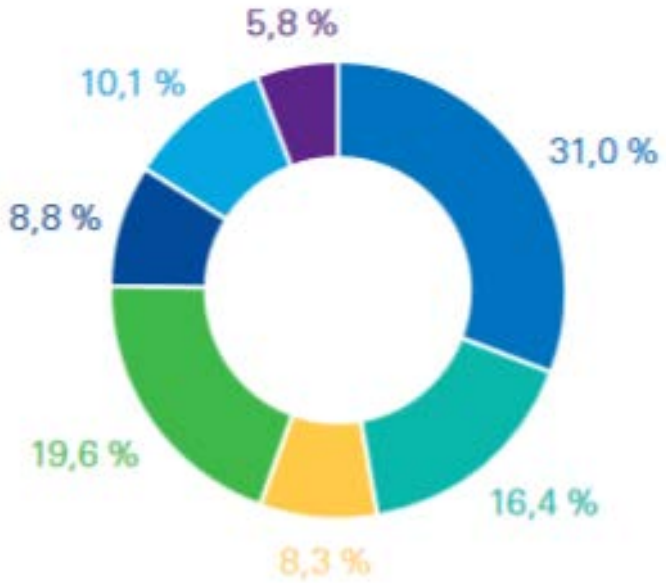
Abb. 8: Branchen (2017)



- IT/Softwareentwicklung
- Software as a Service
- Industrielle Technologie/Produktion/Hardware
- E-Commerce
- Online-Marktplatz
- Beratungsunternehmen, Agentur
- Bio-, Nano- und Medizintechnologie
- Finanzen/Finanztechnologie (FinTech)
- Online-Service-Portal
- Nahrungsmittel
- Sonstiges
- Medien- und Kreativwirtschaft
- Andere
  - Bildung
  - Grüne Technologie
  - Consumer Mobile/Web Applications
  - Offline-Dienstleistungen
  - Stationärer Groß- und Einzelhandel
  - Games

… und im B2B-Bereich

Abb. 24: Welche Nutzer adressiert dein Startup? (2017)



Wollen Startups überhaupt kooperieren?

Kooperation von Startups und etablierten Unternehmen

7.4 ANZAHL DER KOOPERATIONSPARTNER

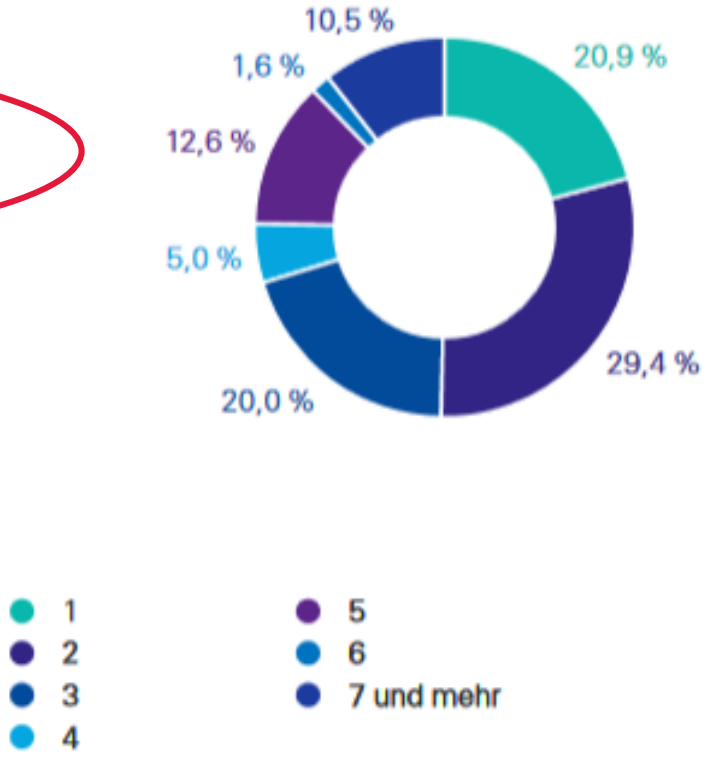
DSM-Startups kooperieren in diesem Jahr stärker mit anderen Startups (67,5 %) als mit etablierten Unternehmen (50,4 %).

Während im Vorjahr noch 70,0 % der DSM-Startups mit etablierten Unternehmen kooperierten, sind es im diesjährigen DSM nur noch 50,4 %. Demgegenüber ist der Anteil der Startups, die mit anderen Startups kooperieren, von 53,4 % auf 67,5 % leicht angestiegen.

Anzahl der Kooperationen mit etablierten Unternehmen: Von den DSM-Startups, die mit etablierten Unternehmen Kooperationen eingegangen sind, hat jedes fünfte Startup (20,9 %) nur einen und fast ein Drittel der Startups (29,4 %) zwei Kooperationspartner. Weitere 20,0 % haben drei Kooperationspartner und mehr als sieben Partnerunternehmen hat jedes zehnte Startup (10,5 %).

Anzahl der Kooperationen mit anderen Startups: Die DSM-Startups, die mit anderen Startups Kooperationen eingegangen sind, tun dies zu 20,9 % mit nur einem Partner-Startup und zu 24,7 % mit zwei Startups. Weitere 18,3 % haben insgesamt drei Kooperationspartner aus der Startup-Szene. Mehr als sieben Kooperationen sind 15,8 % der DSM-Startups eingegangen.

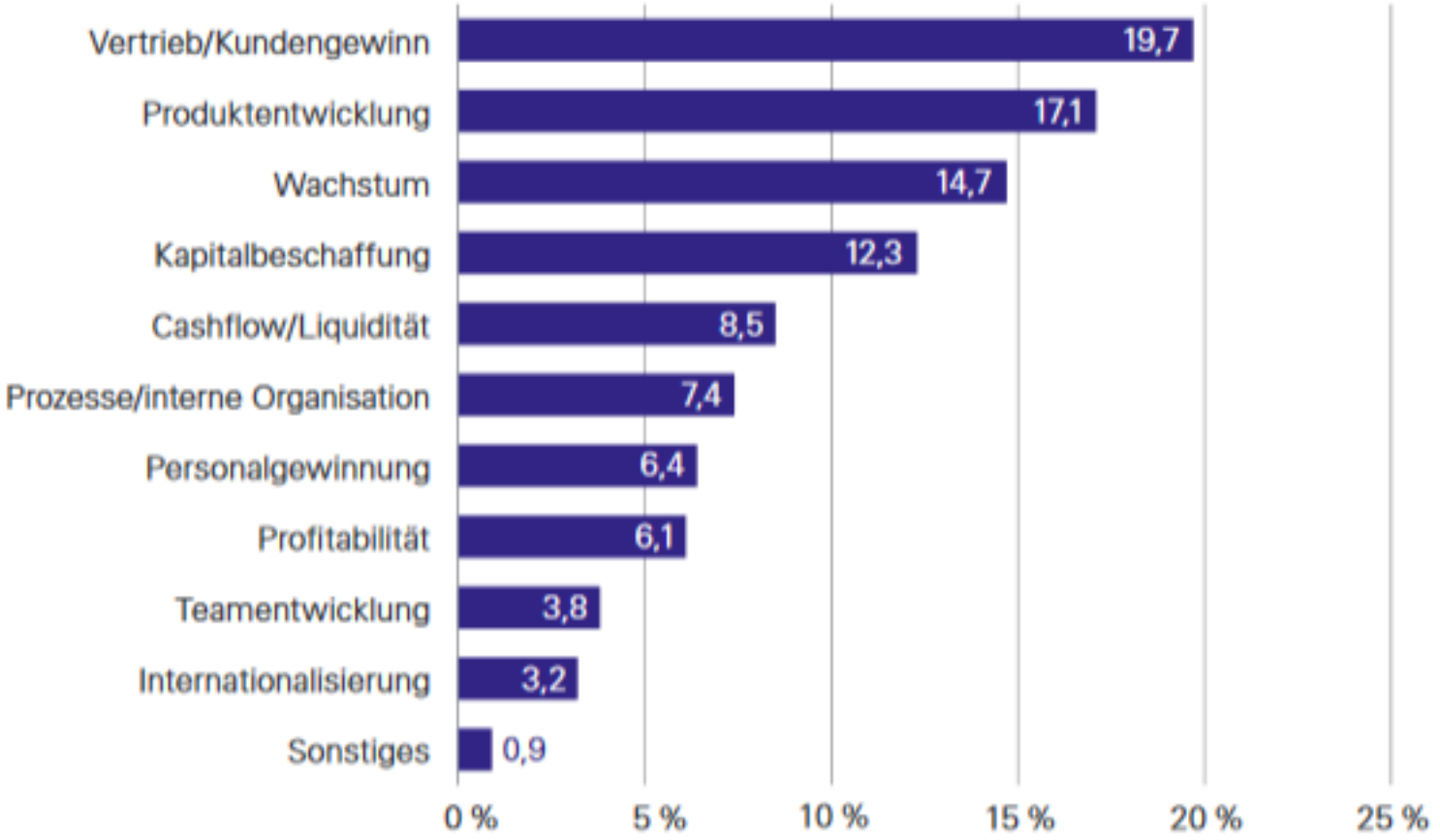
Abb. 48: Anzahl der Kooperationen mit etablierten Unternehmen (2017)



n-Wert für 2017: 579
Rundungsdifferenzen möglich

Herausforderungen von Startups

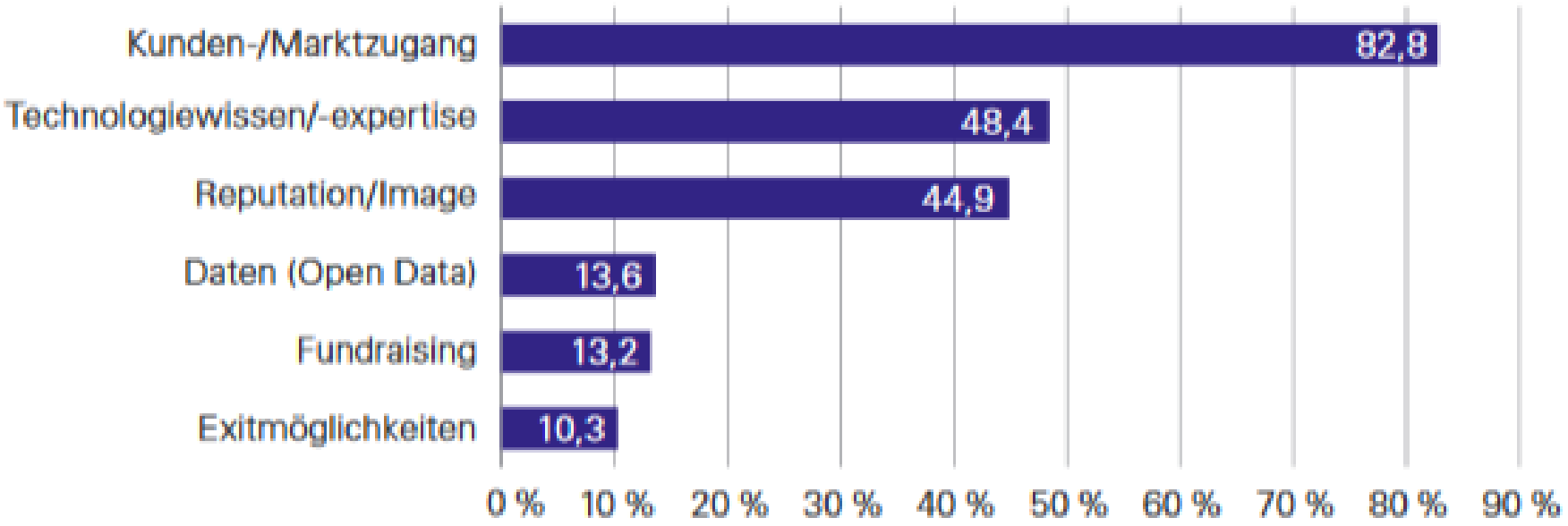
Abb. 53: Aktuelle Herausforderungen (2017)



n-Wert für 2017: 1.318
Rundungsdifferenzen möglich

Kooperationsziele von Startups

Abb. 52: Verfolgte Ziele der Kooperationen mit etablierten Unternehmen (2017)



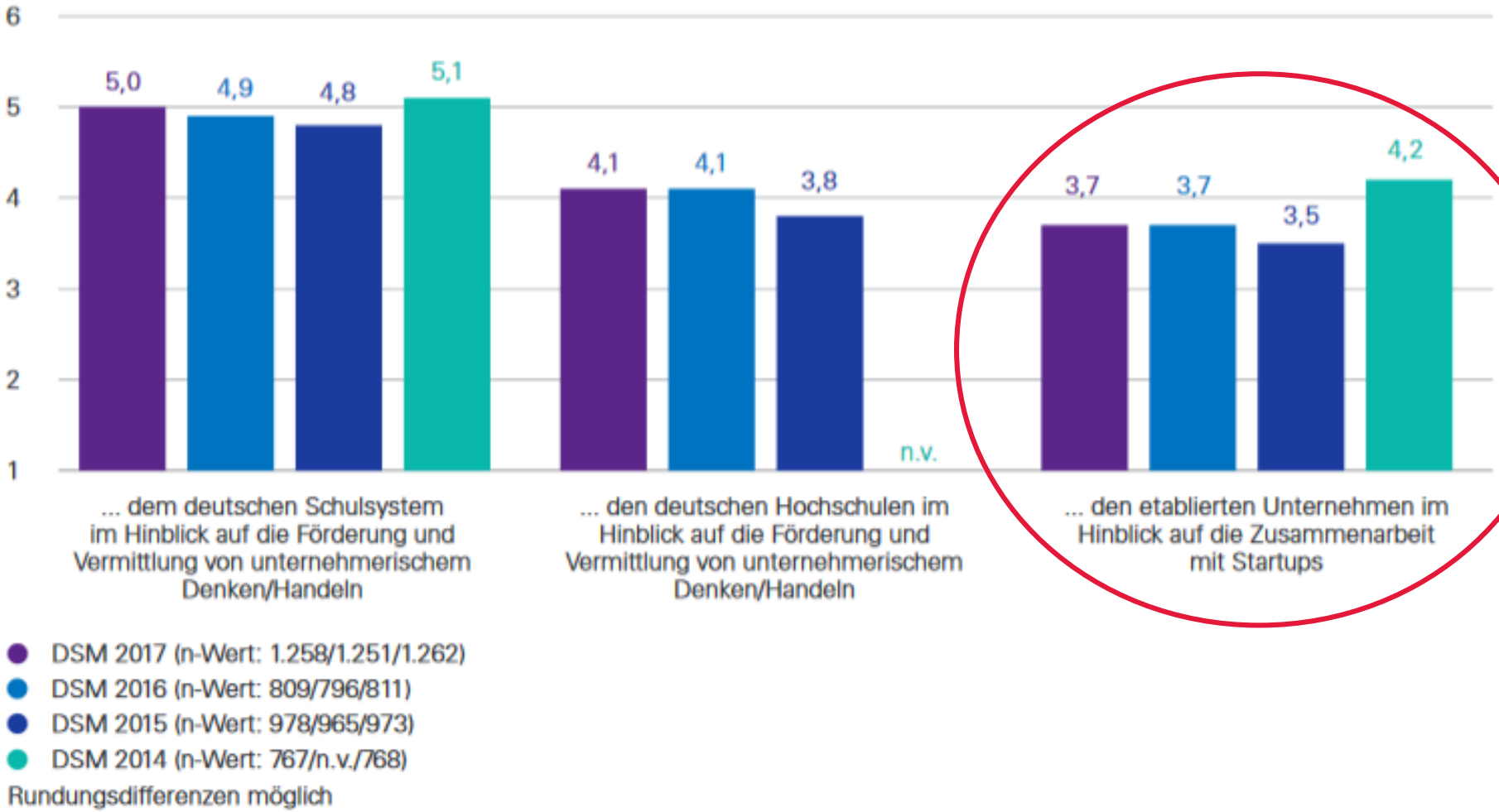
n-Wert für 2017: 750
Rundungsdifferenzen möglich
Hinweis: Mehrfachauswahl möglich

Und warum finden Startups und etablierte Unternehmen nicht besser zueinander?

Herausforderung: Offenheit (beiderseits)

Wie offen sind etablierte Unternehmen? (1/2)

Abb. 64: Welche Schulnoten gibst du ...? (2014–2017)

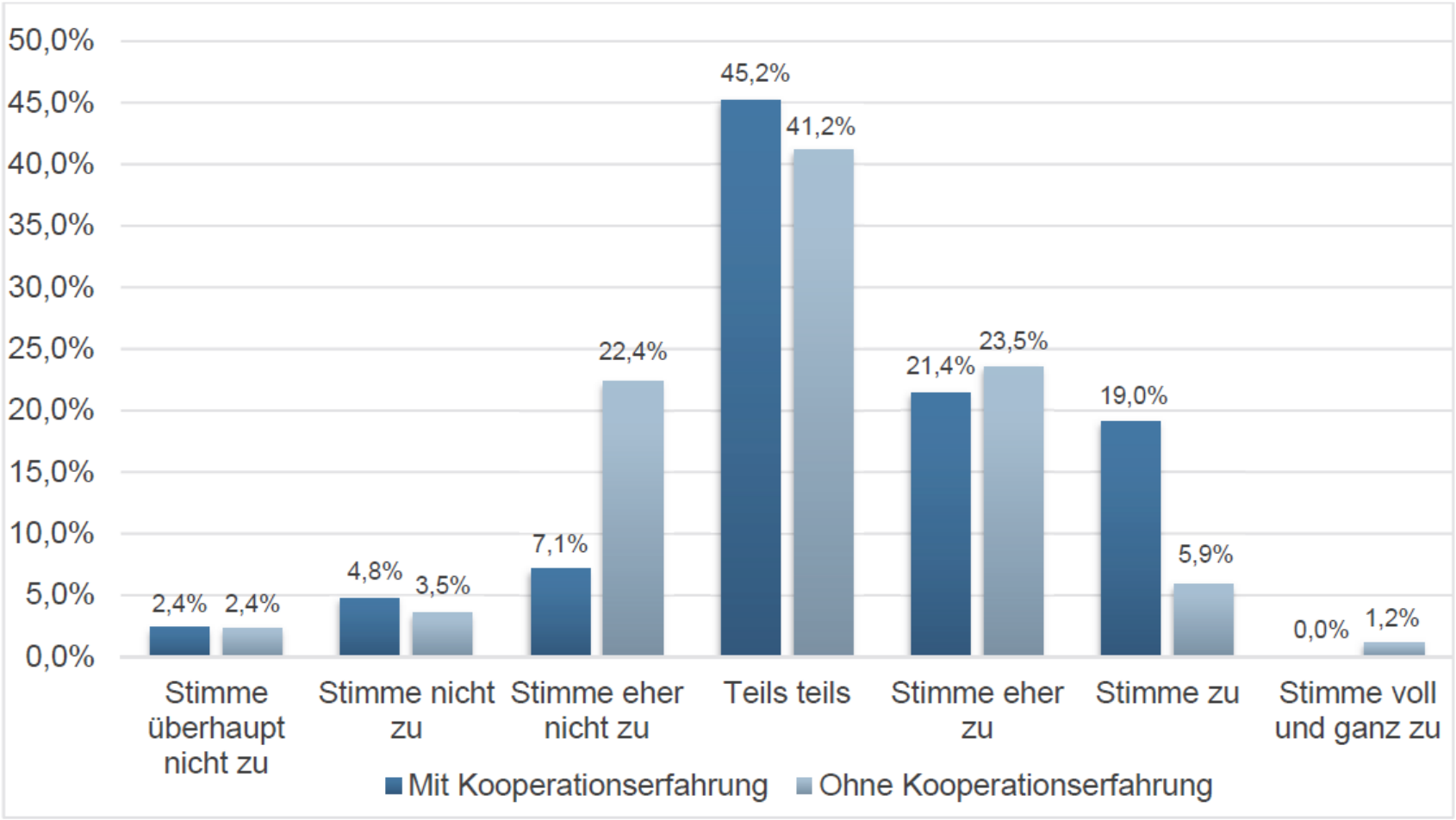


Wie offen sind etablierte Unternehmen? (2/2)

Beurteilung der Offenheit von Großunternehmen für Kooperationen mit Startups

Abbildung 1

Grad der Zustimmung zur Aussage: „Allgemein sind Großunternehmen in Baden-Württemberg offen für Kooperationen mit Start-Ups."



Quelle: Universität Hohenheim, Fachgebiet Unternehmensgründungen und Unternehmertum
n = 130 Startup-Unternehmer aus Baden-Württemberg

Angst vor Kontrollverlust

Unternehmensnachfolge im Mittelstand

24. April 2017

Greise in der Chefetage machen innovationsmüde

Dynastien: Alten Chefs fällt die Übergabe an die nächste Generation oft schwer.

Bild: Getty Images

von Ferdinand Knauß › und Kerstin Dämon ›

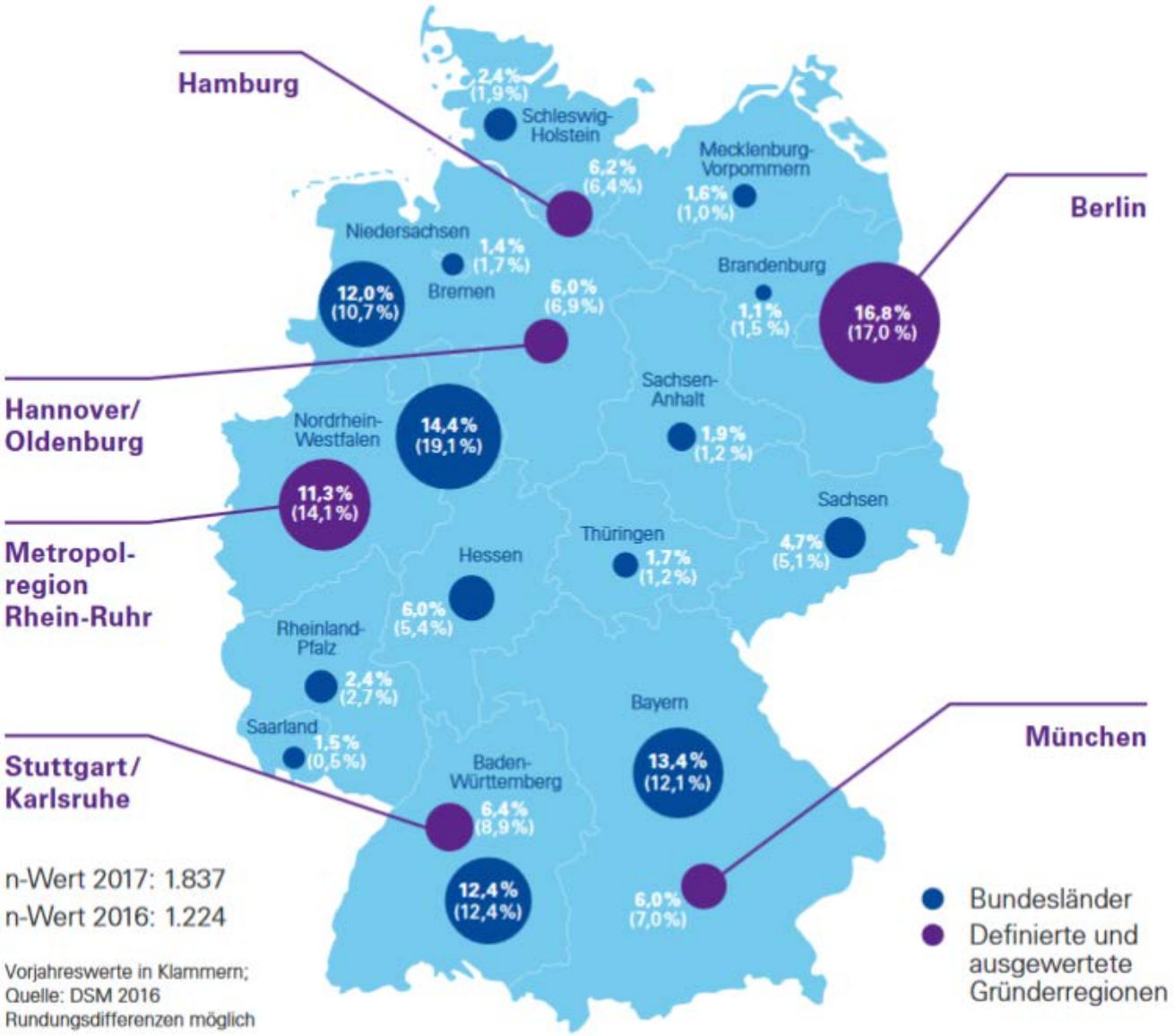
In mittelständischen Firmen kommt es immer wieder zu Nachfolgedramen. Oft führen die Gründer ihr Unternehmen bis ins Greisenalter. Was Prinz Charles, Charisma und Kontrollwahn damit zu tun haben.

(Sturheit und) Festhalten an Traditionen

„Not-invented-here“ Syndrom

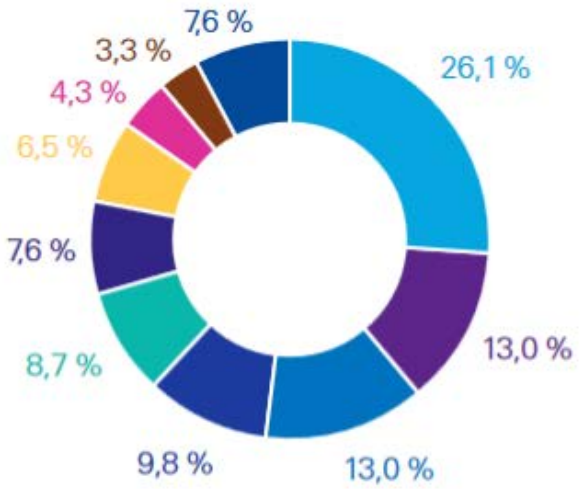
Herausforderung: Unterschiede in regionaler Verteilung

Regionale Lage (1/2)



Regionale Lage (2/2)

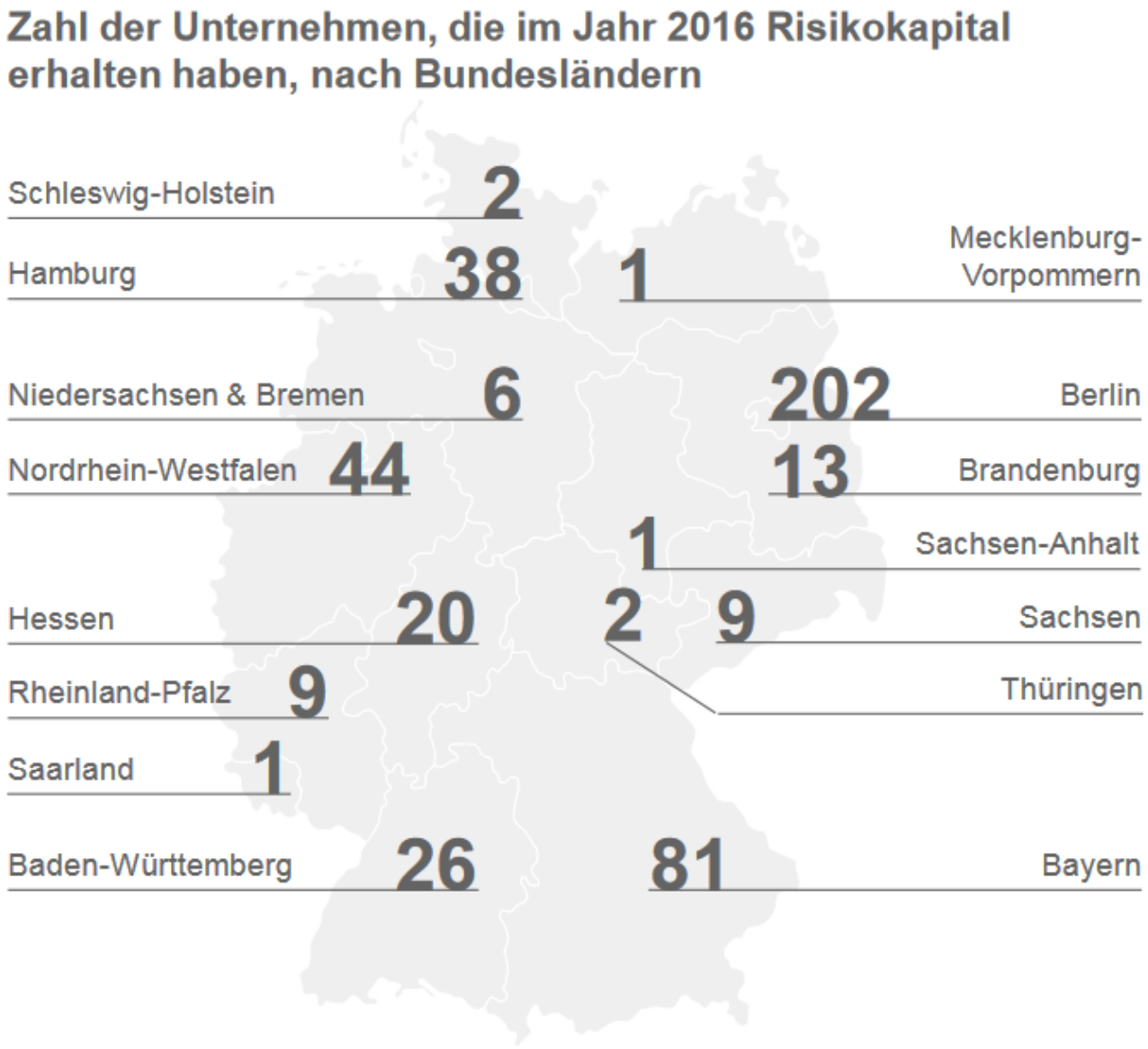
Abb. 4: Bundesländer mit dem größten Zulauf durch überregionale Standortwechsler (2017)



- Nach Berlin
- Nach Hamburg
- Nach Niedersachsen
- Nach Bayern
- Nach Nordrhein-Westfalen
- Nach Hessen
- Nach Baden-Württemberg
- Nach Sachsen
- Nach Rheinland-Pfalz
- In sonstige Bundesländer

n-Wert für 2017: 258
Rundungsdifferenzen möglich

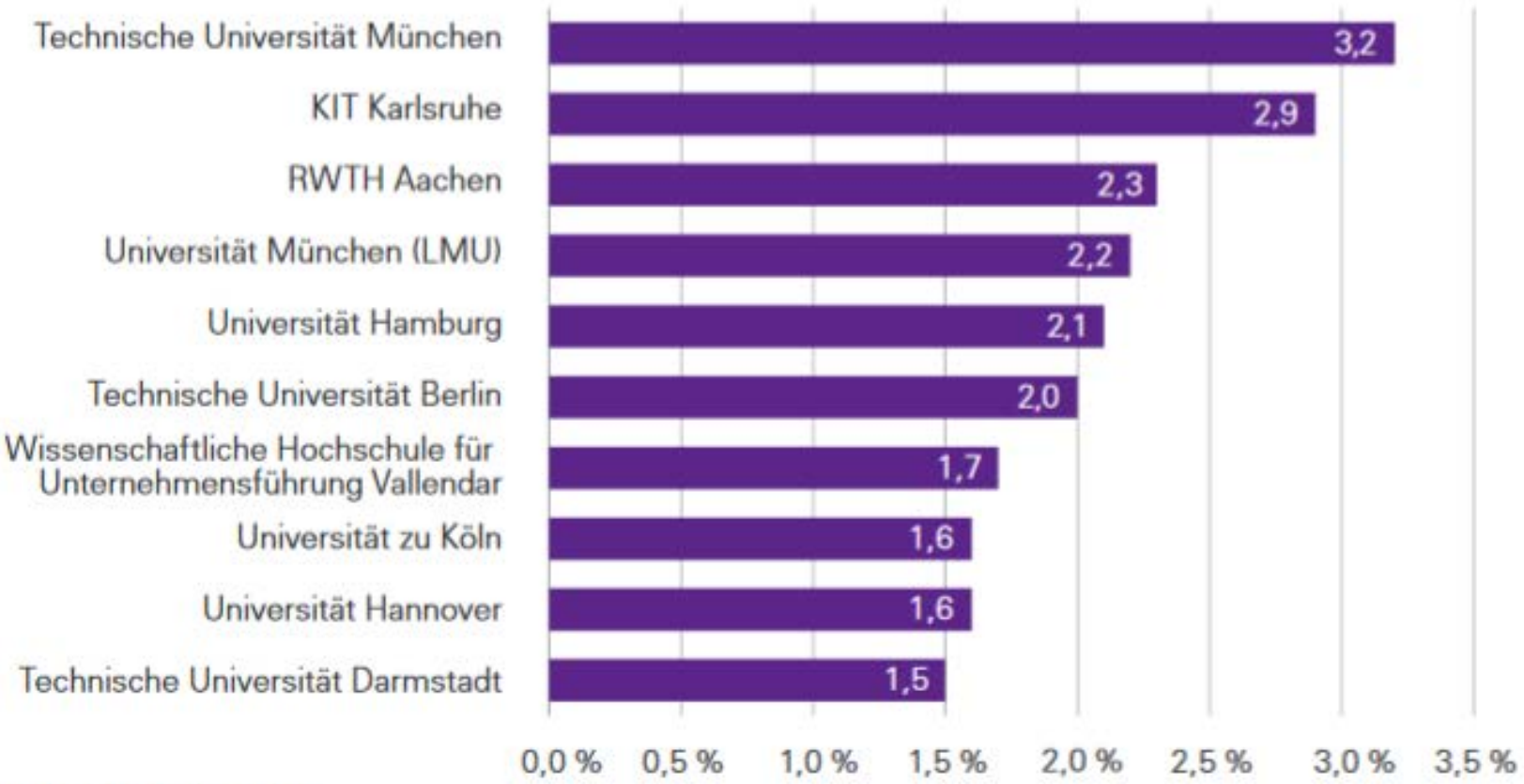
Venture Capital in Deutschland



Quelle: EY (2017)

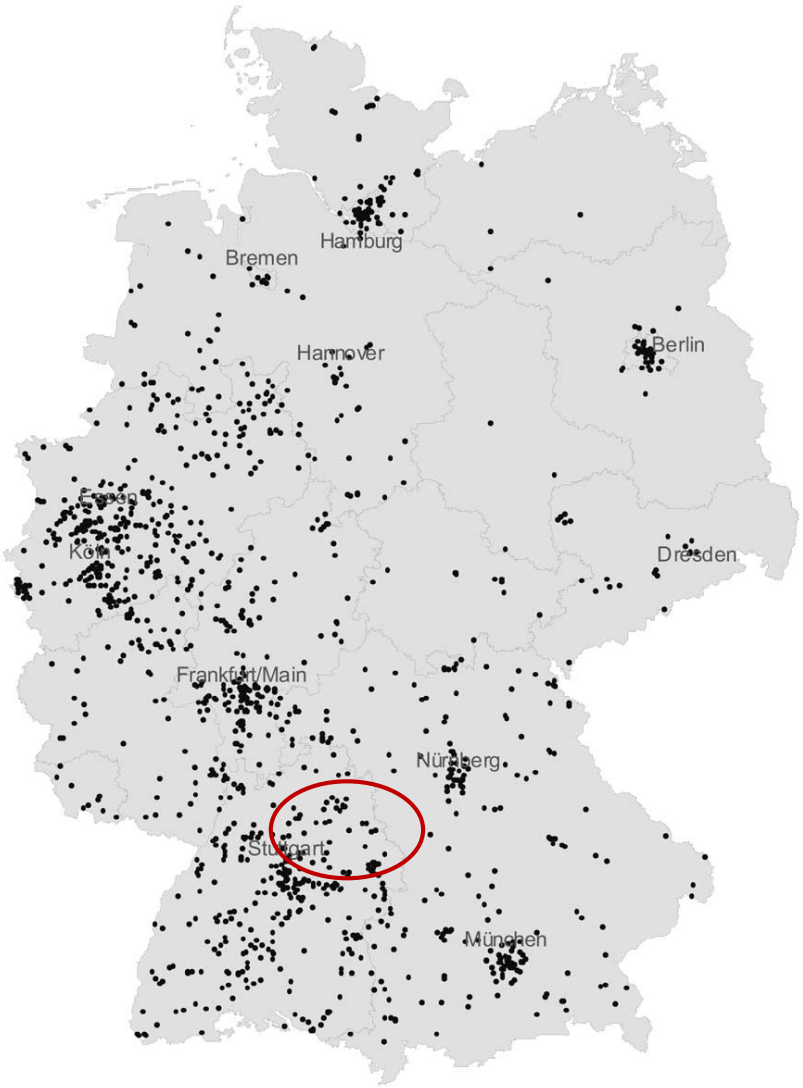
Gründerhochschulen

Abb. 15: Top-10-Gründerhochschulen (2017)



n-Wert für 2017: 1.545
Rundungsdifferenzen möglich

Zur Erinnerung



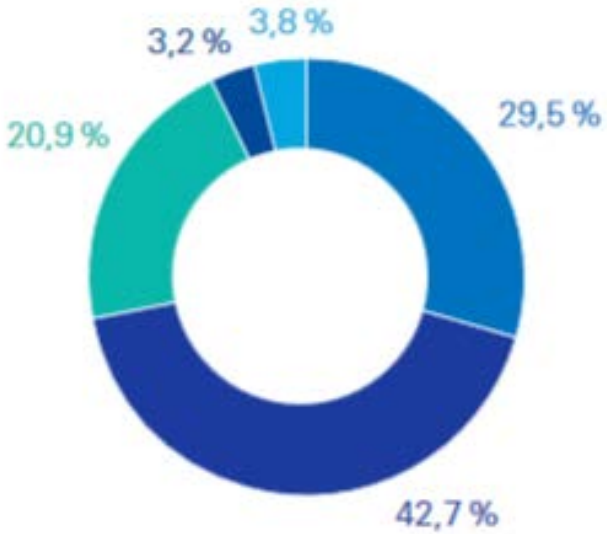
Region	Hidden Champions	Einwohner Mio.	HC pro Mio. Einwohner
Baden-Württemberg	302	10,8	28,0
Hamburg	45	1,8	25,0
Hessen	139	6,1	22,8
Nordrhein-Westf.	332	17,8	18,6
Bayern	229	12,6	18,2
Rheinland-Pfalz	67	4,0	16,7
Bremen	8	0,5	14,6
Saarland	10	1,0	9,8
Schleswig-Holstein	27	2,8	9,5
Berlin	30	3,5	8,6
Niedersachsen	63	8,0	8,0
Sachsen	20	4,1	4,8
Thüringen	10	2,2	4,5
Brandenburg	8	2,5	3,2
Mecklenburg-Vorp.	4	1,6	2,4
Sachsen-Anhalt	3	2,3	1,3
Deutschland	**1307**	**81,8**	**16,0**

Quelle: Handelsblatt (2014), Simon (2012)

Herausforderung: Unterschiede in Unternehmenskultur und Soziodemographie

Flache Hierarchien in Startups

Abb. 29: Anzahl der Hierarchieebenen im Startup* (2017)

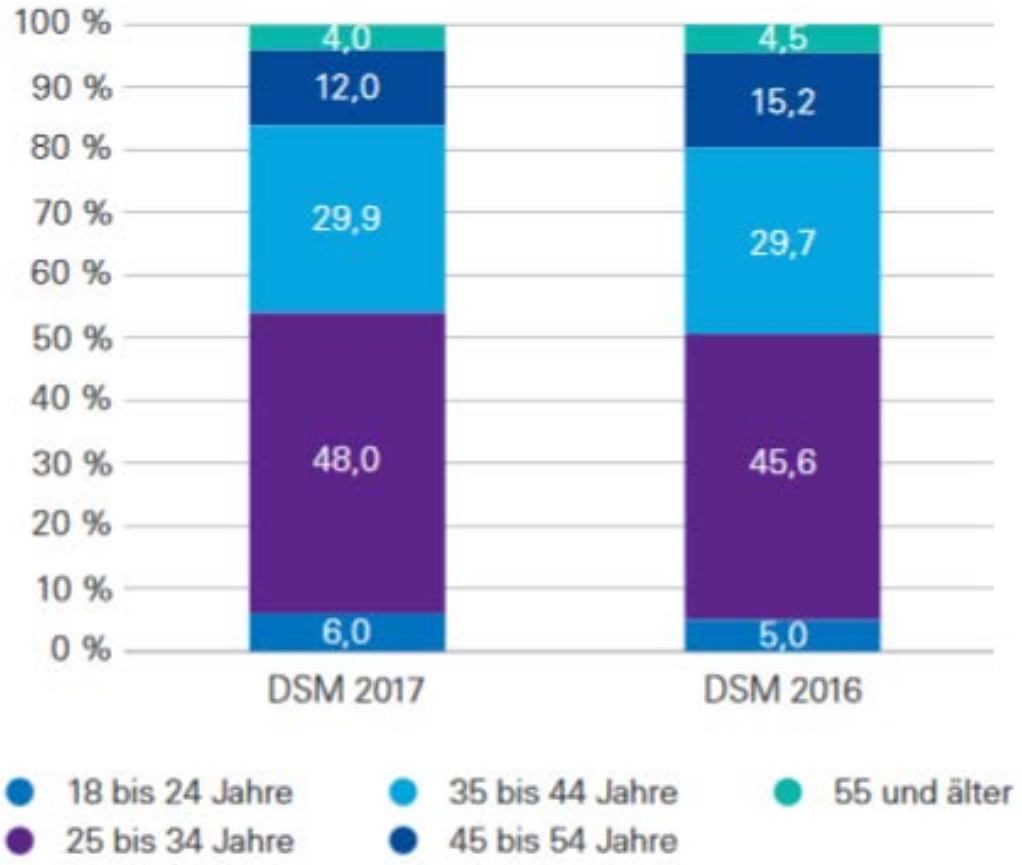


- 1 Hierarchieebene
- 2 Hierarchieebenen
- 3 Hierarchieebenen
- 4 Hierarchieebenen
- 5 Hierarchieebenen oder mehr

n-Wert für 2017: 665
Rundungsdifferenzen möglich

Soziodemographie: Alter der Gründer

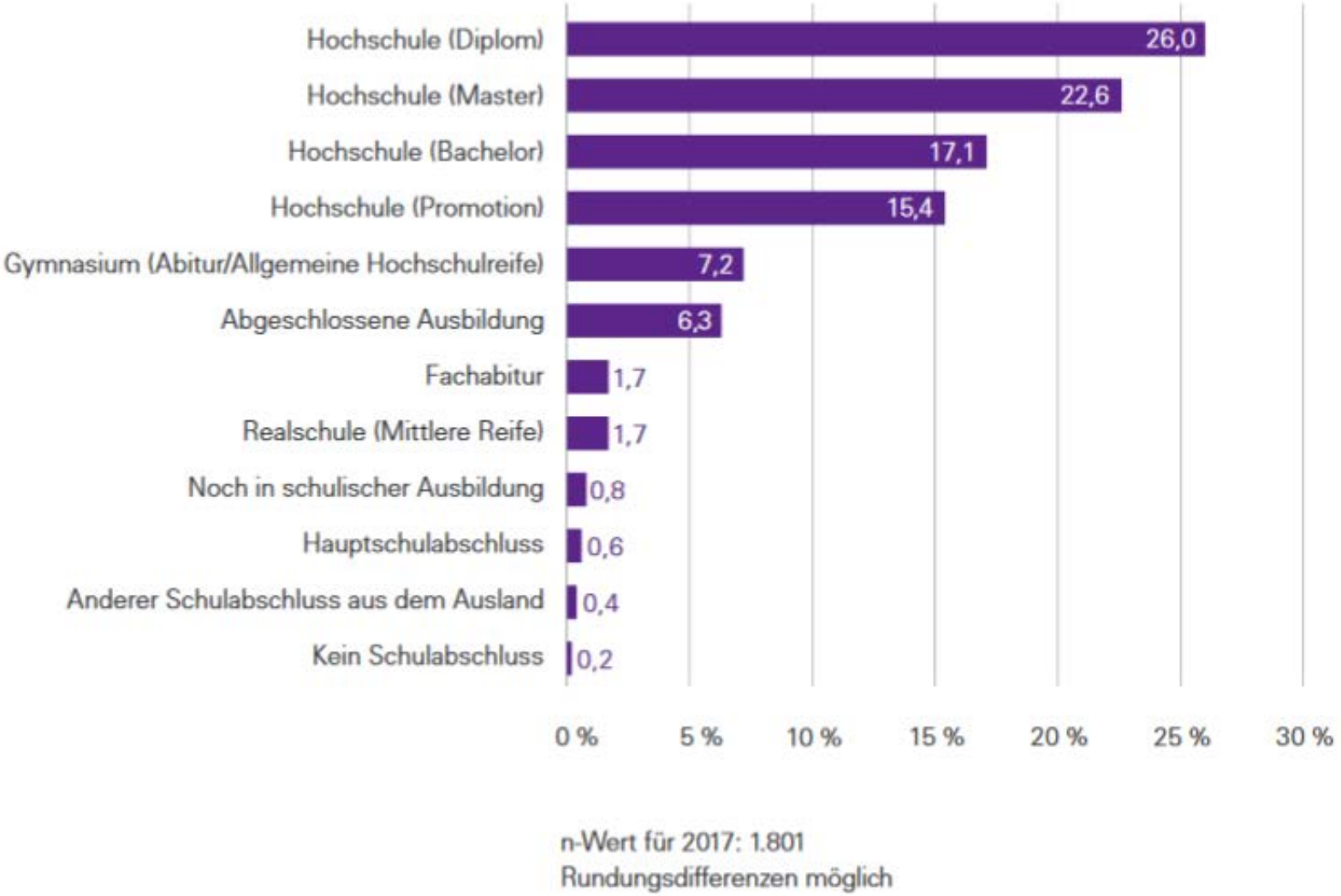
Abb. 9: Altersgruppen (2016 – 2017)



n-Wert für 2017: 1.785 n-Wert für 2016: 1.224
Rundungsdifferenzen möglich

Soziodemographie: Bildung der Gründer (1/2)

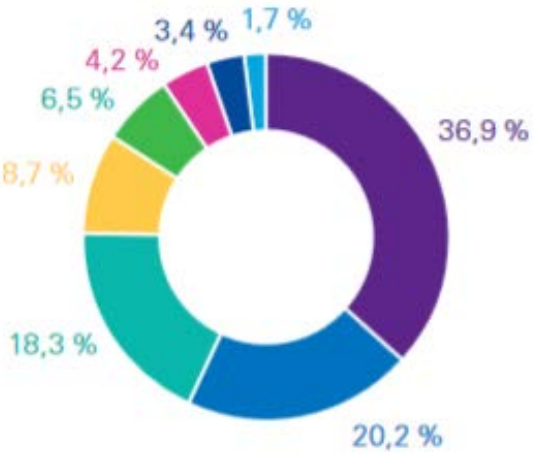
Abb. 13: Höchster Schulabschluss (2017)



n-Wert für 2017: 1.801
Rundungsdifferenzen möglich

Soziodemographie: Bildung der Gründer (2/2)

Abb. 14: Studienfächer (2017)



- Studienabschluss im Bereich BWL, VWL o. ä.
- Studienabschluss im Bereich Informatik, Computer Science oder Mathematik
- Studienabschluss im Bereich Ingenieurwissenschaften
- Studienabschluss im Bereich Naturwissenschaften
- Studienabschluss im Bereich Geistes-, Kultur- oder Sozialwissenschaften
- Studienabschluss in einem anderen Bereich
- Studienabschluss im Bereich Grafikdesign oder einem anderen künstlerischen Bereich
- Studienabschluss im Bereich Jura oder Rechtswissenschaften

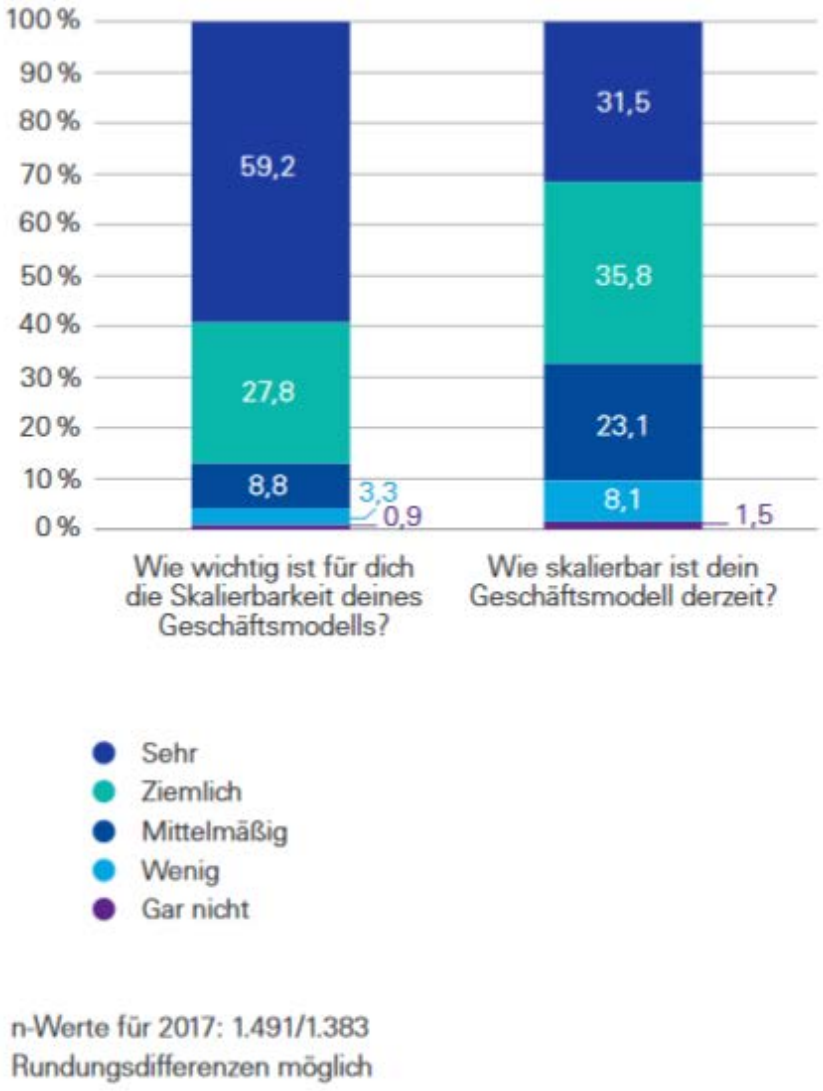
Soziodemographie: Herkunft der Mitarbeiter

Abb. 23: Herkunft der Mitarbeiter

Herausforderung: Geschäftsmodell und Finanzierungsstruktur

Skalierbarkeit des Geschäftsmodells

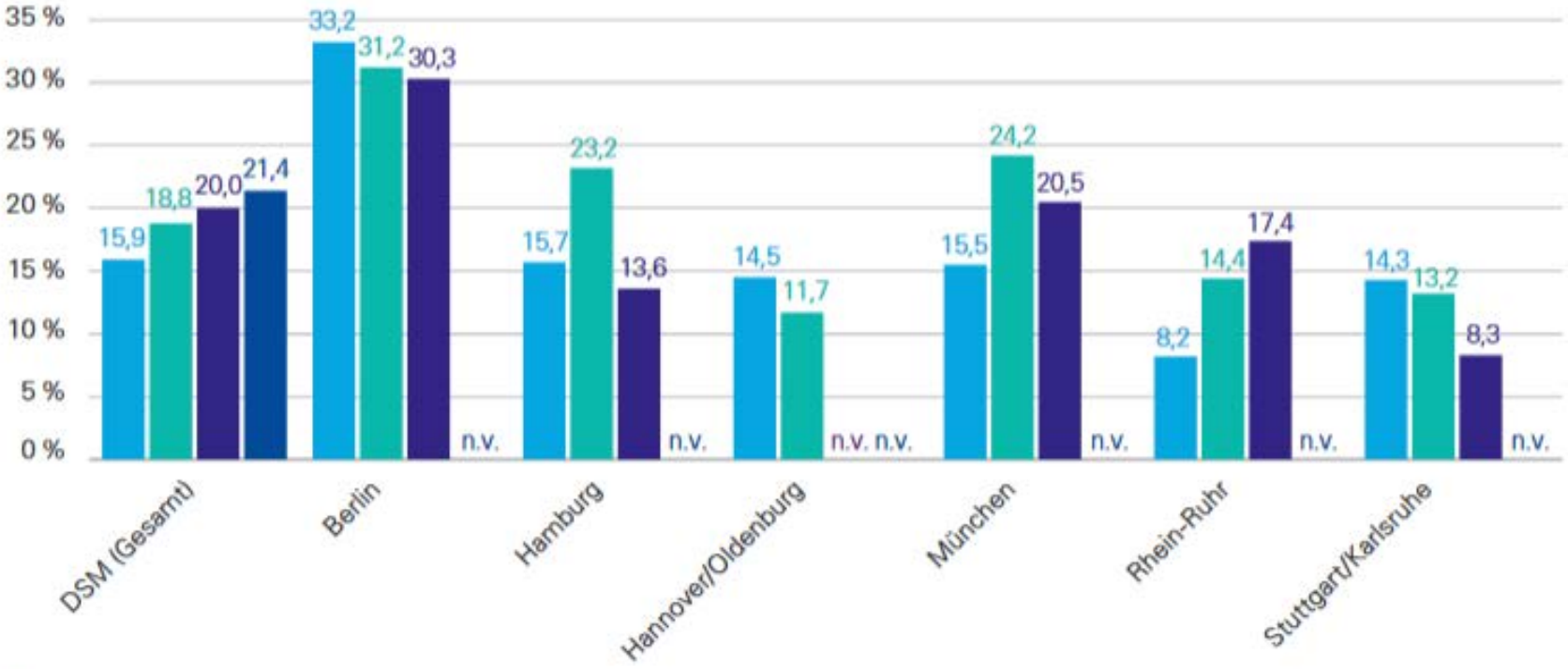
Abb. 33: Skalierbarkeit des Geschäftsmodells (2017)



n-Werte für 2017: 1.491/1.383
Rundungsdifferenzen möglich

Venture Capital als Finanzierungsquelle (1/2)

Abb. 41: Venture-Capital-finanzierte Startups (2017)



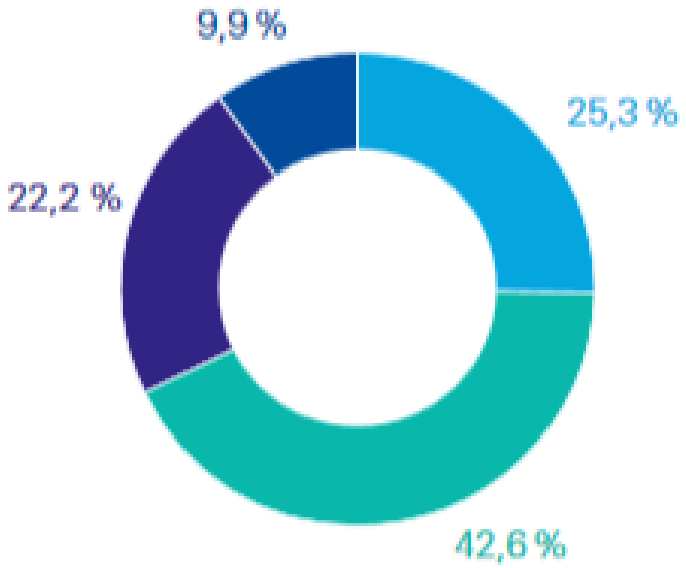
- DSM 2017 (n-Wert: 1.373)
- DSM 2016 (n-Wert: 868)
- DSM 2015 (n-Wert: 1.061)
- DSM 2014 (n-Wert: 903)

n.v. = nicht vorhanden
Rundungsdifferenzen möglich

n-Wert für Berlin: 211
n-Wert für Hamburg: 89
n-Wert für Hannover/Oldenburg: 83
n-Wert für München: 84
n-Wert für Rhein-Ruhr: 159
n-Wert für Stuttgart/Karlsruhe: 84

Venture Capital als Finanzierungsquelle (2/2)

Abb. 42: Art der Venture-Capital-Investoren (2017)

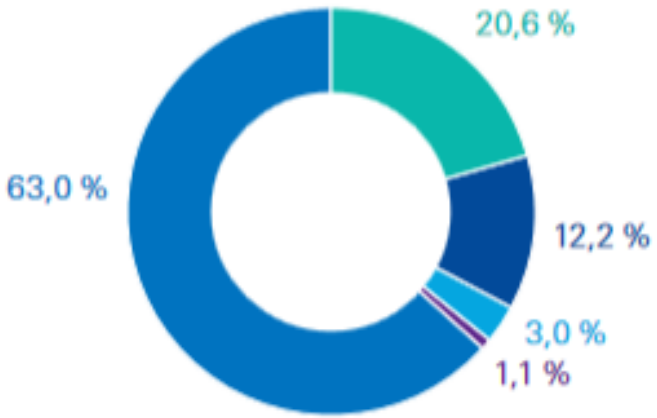


- Öffentliche Investoren (zum Beispiel HTGF, KfW, Bayern Kapital)
- Private Finanzinvestoren (zum Beispiel Earlybird, German Startups Group, Kleiner Perkins)
- Strategische Investoren (zum Beispiel Konzerne, die eine strategische Partnerschaft anstreben)
- Keine Angabe

Wenn schon nicht kooperieren, dann doch wenigstens Fachkräfte gewinnen, oder?

Gründer als zukünftige Mitarbeiter?

Abb. 70: Was würdest du tun, wenn du mit deinem aktuellen Startup scheitern würdest? (2017)



- Ich würde als Angestellte/r arbeiten
- Ich würde als Freelancer arbeiten
- Ich würde mich als Business Angel/Investor engagieren
- Ich würde nicht mehr arbeiten
- Ich würde wieder ein Startup gründen

n-Wert für 2017: 1.085
Rundungsdifferenzen möglich

Oder akquirieren?

Entscheidungskriterien bei Unternehmensakquisitionen

Vorläufige Ergebnisse einer experimentellen Studie mit derzeit 208 Top-Entscheidungsträgern aus großen deutschen Familien- und Nicht-Familienunternehmen

Stand: 06.03.2018

Relative Wichtigkeit (in %) der Entscheidungskriterien für M&A Entscheider

N = 169 Corporate M&A Entscheider

Entscheidungskriterium	Relative Wichtigkeit	Rang
Unternehmensreputation	12,61	5
Qualität des Top Management Teams	24,79	1
Ähnlichkeit der Unternehmenskultur	12,55	6
Geschäftsmodell	14,70	3
Profitabilität	22,09	2
Erwarteter Akquisitionspreis	13,27	4

Qualität des Top Management Teams und **Profitabilität** sind für M&A Entscheider die wichtigsten Entscheidungskriterien bei der Auswahl von Zielunternehmen

M&A Entscheider reagieren insgesamt auf eine Veränderung von subjektive Entscheidungskriterien, wie **Unternehmensreputation** und **Unternehmenskultur,** weniger stark.

Interpretation: .
Je höher der Prozentwert des Entscheidungskriteriums desto sensibler reagiert der Corporate M&A Entscheider auf eine Veränderung des Kriteriums.

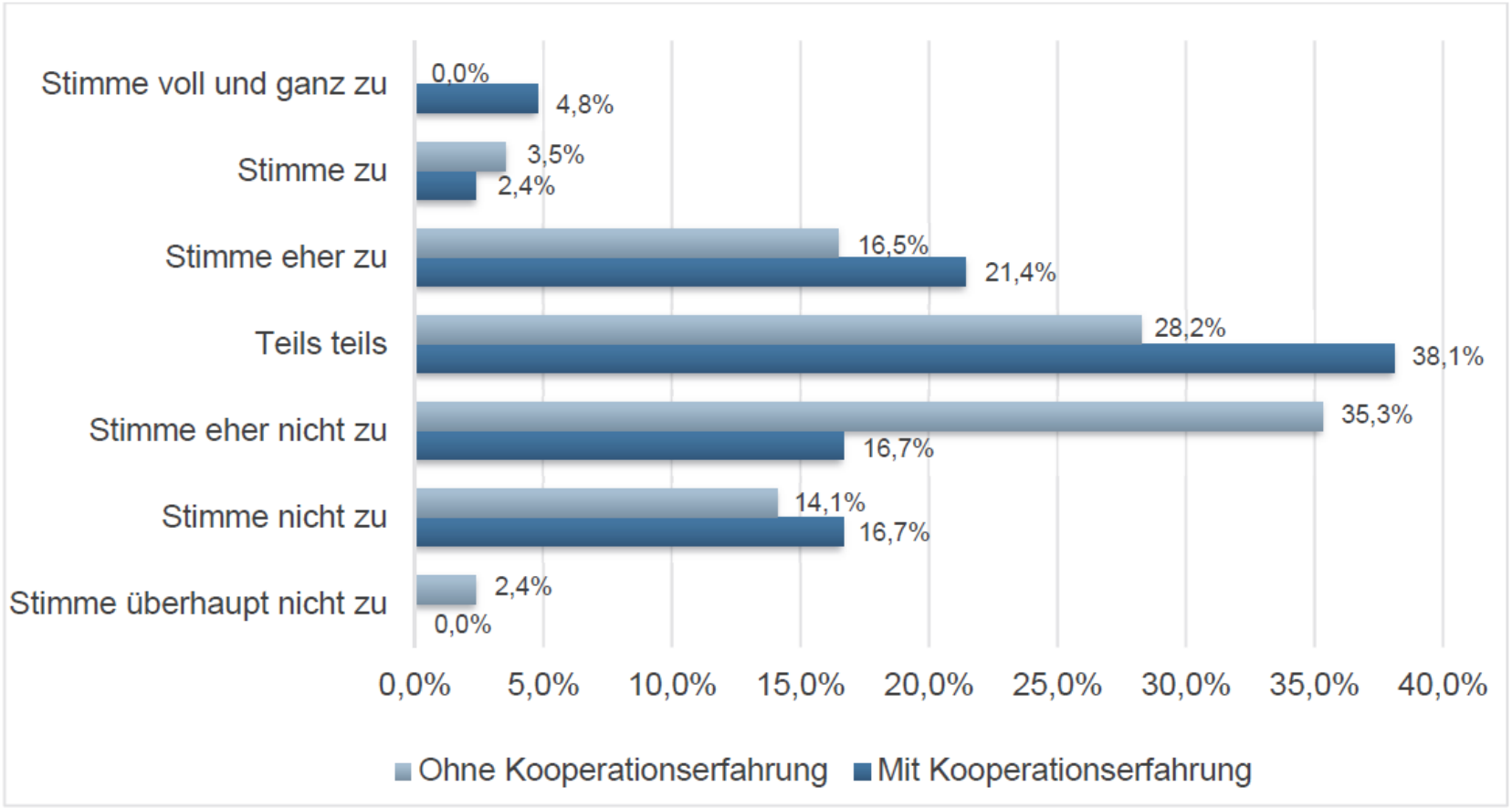
Was können (ländliche) Regionen tun um die Kooperation zu fördern?

Plattformen zum Austausch

Beurteilung der Verfügbarkeit von Plattformen zur Ermöglichung von Kooperationen

Abbildung 2

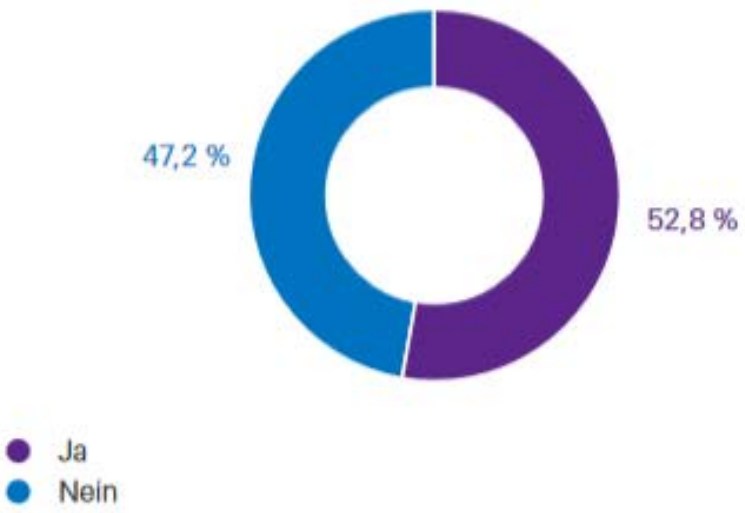
Grad der Zustimmung zur Aussage: „Es gibt in Baden-Württemberg ausreichend Plattformen, um große Unternehmen und Start-ups zusammen zu bringen und damit einen Austausch zu ermöglichen."



Quelle: Universität Hohenheim, Fachgebiet Unternehmensgründungen und Unternehmertum
n = 130 Startup-Unternehmer aus Baden-Württemberg

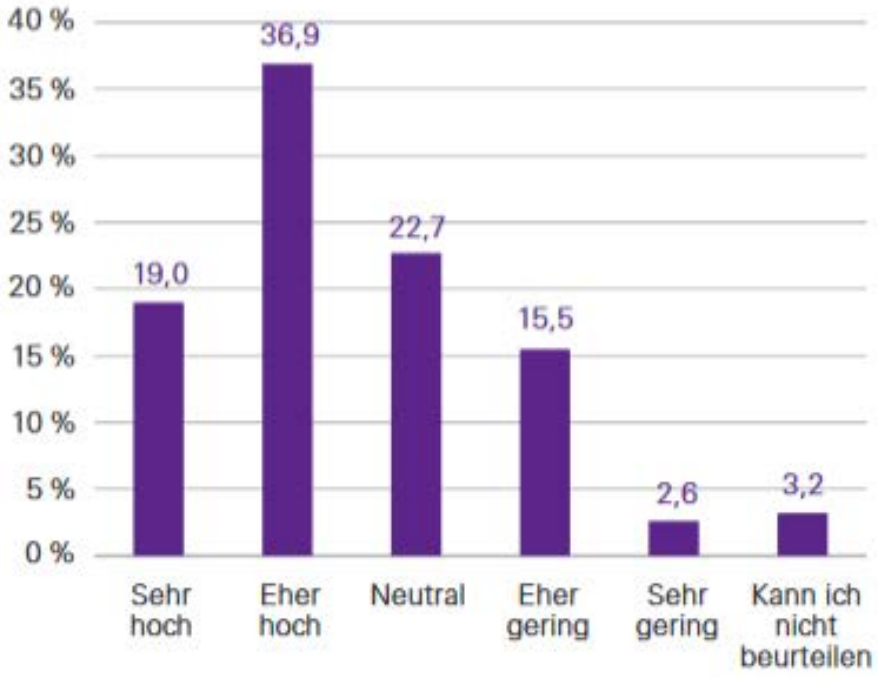
Nutzen von Regionalen Clustern

Abb. 66: Ist dein Startup Teil eines Clusters? (2017)



n-Wert für 2017: 820
Rundungsdifferenzen möglich

Abb. 67: Bewertung des Mehrwerts des Clusters (2017)

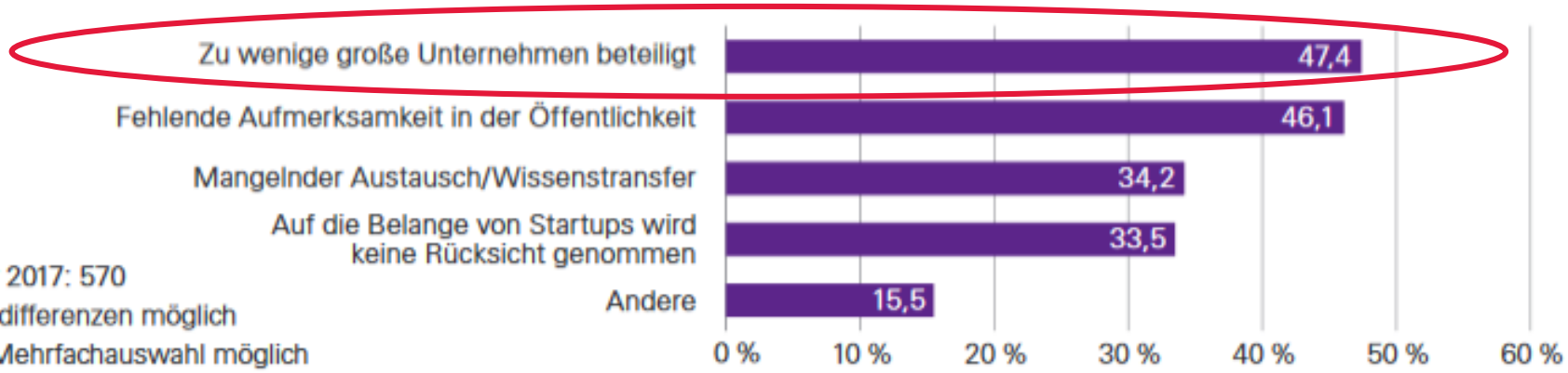


n-Wert für 2017: 431
Rundungsdifferenzen möglich

© 2017 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International"), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Der Name KPMG und das Logo sind eingetragene Markenzeichen von KPMG International.

Herausforderungen bei regionalen Clustern

Abb. 69: Probleme mit regionalen Clustern in deiner Region (2017)

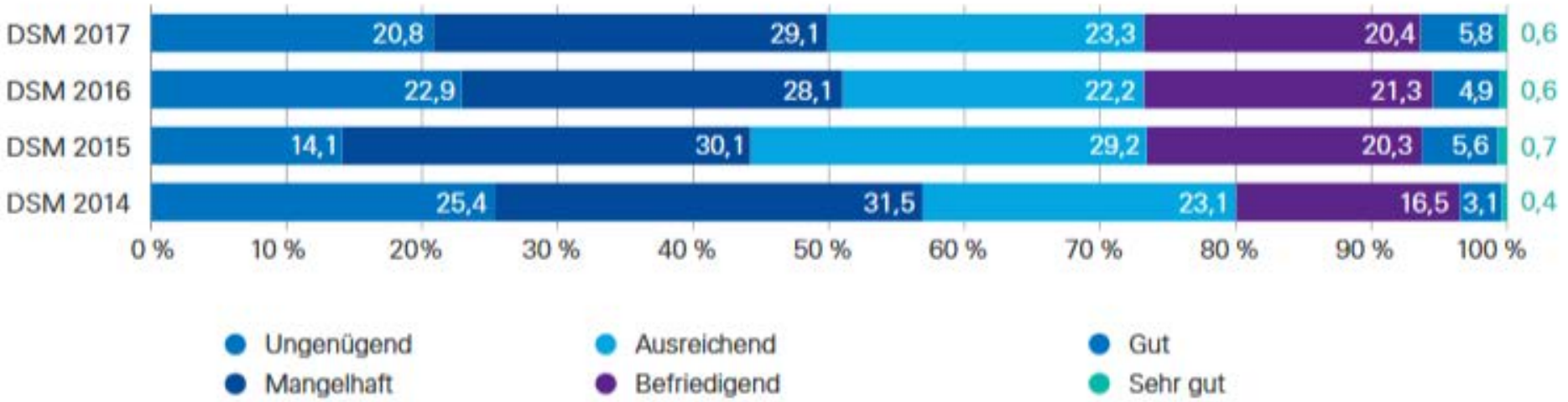


n-Wert für 2017: 570
Rundungsdifferenzen möglich
Hinweis: Mehrfachauswahl möglich

Was können (ländliche) Regionen tun um die Startups und Hidden Champions von morgen zu fördern?

Startup-Verständnis von Politik

Abb. 57: Schulnoten für das Startup-Verständnis der Politik (2014–2017)



n-Wert für 2017: 1.257
n-Wert für 2016: 809
n-Wert für 2015: 974
n-Wert für 2014: 769
Rundungsdifferenzen möglich

Soll Regionalpolitik versuchen Unternehmen aus anderen Regionen abzuwerben?

MANAGEMENT SCIENCE
Articles in Advance, pp. 1–13
ISSN 0025-1909 (print) | ISSN 1526-5501 (online)

informs

http://dx.doi.org/10.1287/mnsc.1110.147
©2012 INFORMS

Home Sweet Home: Entrepreneurs' Location Choices and the Performance of Their Ventures

Michael S. Dahl
DRUID, Department of Business and Management, Aalborg University, DK-9220 Aalborg Ø, Denmark,
md@business.aau.dk

Olav Sorenson
Yale School of Management, Yale University, New Haven, Connecticut 06520,
olav.sorenson@yale.edu

Entrepreneurs, even more than employees, tend to locate in regions in which they have deep roots ("home" regions). Here, we examine the performance implications of these choices. Whereas one might expect entrepreneurs to perform better in these regions because of their richer endowments of regionally embedded social capital, they might also perform worse if their location choices rather reflect a preference for spending time with family and friends. We examine this question using comprehensive data on Danish start-ups. Ventures perform better—survive longer and generate greater annual profits and cash flows—when located in regions in which their founders have lived longer. This effect appears substantial, similar in size to the value of prior experience in the industry (i.e., to being a spin-off).

Woidhub in Viechtach

WIRTSCHAFT

Florian Ochsenbauer (links) von der Eve
„Pixeltypen". (Foto: OBX)

19.01.2017

Kreativwirtschaft im

Zwei Gründer aus dem Baye
Viechtach beweisen, dass gute Ideen nicht nur in der Großstadt entstehen

Süddeutsche.de Bayern

18. Februar 2018, 14:19 Zukunft im Bayerischen Wald

Berlin, Köln, München - und Viechtach, weil da was los ist

Rückständig und provinziell, so lautet das Klischee vom Bayerischen Wald. In einer Kleinstadt arbeiten junge Leute am Gegenteil, gründen Unternehmen und eröffnen Clubs.

Von Julia Huber

Vom Startup zum Hidden Champion

Ein Startup-Unternehmen auf Erfolgskurs

Die kleine Firma matoopa.com aus Ellwangen-Rötlen hat sich offenbar eine globale Nische erschlossen

Startup Region Ostwürttemberg

Neue Gründungsdynamik

Start up Region Ostwürttemberg

Unter der Koordination der IHK Ostwürttemberg haben sich Start ups, etablierte Unternehmen und gründungsrelevante Institutionen, die Landkreise und Kommunen sowie die Wirtschaftsförderung auf den Weg gemacht, einen neuen Gründergeist in Ostwürttemberg zu entfachen. Die Aktivitäten werden unter dem Dach des Vereins "Start up Region Ostwürttemberg" koordiniert.

Im Fokus der Offensive stehen folgende Handlungsfelder:

1. Frühe Gründungslust Schulen
2. Frühe Gründungskultur Hochschulen
3. Coworking Spaces und Maker-Szene
4. Vermarktung der Startup-Region Ostwürttemberg
5. Start-ups und etablierte Wirtschaft
6. Mentorenservice Ostwürttemberg

Quelle: https://www.ostwuerttemberg.ihk.de

Kontakt

Professur für Unternehmensführung / Forschungsstelle Mittelstand

Prof. Dr. Jörn Hendrich Block
Universität Trier
Universitätsring 15
DM-Gebäude
54296 Trier

Tel.: +49 651 201 3030
Fax: +49 651 201 3029
block@uni-trier.de
www.unternehmensfuehrung.uni-trier.de
www.mittelstand.uni-trier.de