

Mittelstand Venturing – Strategische Investitionen in Startups als Frischzellenkur



Von Simon Cordes
IfW Niggemann & Partner GmbH
Meinerzhagen / Deutschland

Die Bedeutung von Corporate Venture Capital (CVC) – Unternehmen stellen Startups neben Kapital auch Zugänge zu Vertrieb, Produktion, Forschung und Entwicklung sowie dem eigenen Netzwerk zur Verfügung – gewinnt bei kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) zunehmend an Bedeutung. Dabei bewegen sich Mittelständler und Startups oftmals in zwei verschiedenen Welten. Junge Unternehmen sind meist flexibel, schnell und agieren niedrig hierarchisch; die Mitarbeiter arbeiten weitgehend selbstorganisiert und sie denken digital. Klassische Organisationen verfügen häufig über eine hierarchische Top-down-Organisationsstruktur und zeichnen sich nicht selten durch Flexibilitätsmangel aus. Die richtige Herangehensweise von KMU an CVC-Aktivitäten kann jedoch grosse Chancen bieten.

Zunehmendes Interesse an CVC

Corporate Venture Capital ist schon längst nicht mehr nur Thema für Grosskonzerne mit dafür eigenen CVC-Gesellschaften. Immer mehr KMU entdecken die Potenziale von strategischen Investments in Startups für sich. Gründe hierfür sind einerseits die Möglichkeiten, sich Innovation schnell in das eigene Unternehmen zu holen, wobei ein Startup seine Dynamik und Schnelligkeit beibehält. Andererseits



und Edy Fischer
IfW Niggemann, Fischer & Partner GmbH
Zürich

findet im Rahmen von Generationswechseln in vielen Unternehmen ein Umdenken statt – dabei wird nicht nur das eigene Kerngeschäft auf die nächsten Jahre neu ausgerichtet; auch die Bereitschaft, in Startups mit disruptiven Geschäftsmodellen zu investieren, um das eigene Unternehmen für die Zukunft aufzustellen, nimmt zu. KMU haben erkannt, dass auf die eigene Strategie abgestimmte CVC-Aktivitäten wichtig für ihre Innovationsstrategie sein können.

Strategische Investments in Startups auch ohne eigene CVC-Gesellschaft

Viele Grosskonzerne haben bereits heute eigene Einheiten innerhalb ihrer Unternehmen, die sich gezielt um Corporate Venture Capital kümmern. Sogenannte CVC-Gesellschaften konzentrieren sich darauf, Startups mit ihren innovativen Geschäftsmodellen zu finden und diese durch Beteiligungen für die eigene Innovations- und Wachstumsstrategie zu nutzen. CVC-Aktivitäten können jedoch bereits sehr agil gestartet werden und ohne eine dafür eigene Gesellschaft. Insbesondere bei kleinen und mittleren Unternehmen kann ein professionelles CVC-Investmentteam eine sinnvolle Lösung sein. Wichtig hierbei ist, dass es ein klar definiertes Team gibt, um entsprechende Aufmerksamkeit und Sys-

tematik zu gewährleisten. Es empfiehlt sich, ein Mitglied der Geschäftsleitung des KMU im Investmentteam zu haben, um schnelle Entscheidungen treffen zu können.

Die höchsten Hürden bei der Umsetzung von CVC-Aktivitäten

Oftmals sind es drei Kernpunkte, die KMU bei einer Realisierung von CVC-Aktivitäten im Weg stehen.

Zielsetzung: KMU sollten mit der Entscheidung, in ein Startup zu investieren, ein klares strategisches Ziel verfolgen, bei dem das etablierte und das junge Unternehmen voneinander profitieren können. Die Entscheidung sollte nicht von rein finanziellem Interesse getrieben sein, sondern unter Berücksichtigung des strategischen Nutzens bewertet werden.

Zeit: Die Geschäftsleitung ist oftmals hoch motiviert, sich dem Thema Corporate Venture Capital zu widmen und sieht die Notwendigkeit der eigenen Präsenz in einem Investmentteam, um entsprechend schnell entscheiden und handeln zu können. Jedoch fehlt es an der Zeit, sich diesem Thema mit entsprechender Aufmerksamkeit anzunehmen – Zeit muss geschaffen werden.

Zugang: Auch wenn KMU sehr wohl wissen, welche Vorteile Startups in der eigenen Innovationsstrategie bieten können, fehlt oft der Zugang. Aufgrund des fehlenden Netzwerks zur «Startup-Welt» scheint der Zugang mühsam und langwierig.

Wo also bei CVC-Aktivitäten beginnen?

Die Rahmenbedingungen (Zielsetzung, Zeit, Zugang) müssen stimmen, um CVC-Aktivitäten sinnvoll umsetzen zu können. Entsprechend auf Corporate Venture Capital spezialisierte Finanzdienstleister können bei dem Prozess «Etablieren von CVC-Aktivitäten» unterstützen – vom Finden und Bewerten von Startups bis hin zur Begleitung im Investmentprozess. Hierdurch wird ein strukturiertes und professionelles Vorgehen sichergestellt.

e.fischer@ifwniggemann.ch
www.ifwniggemann.ch
s.cordes@ifwniggemann.de
www.ifwniggemann.de