

Michael Grampp

**Die Analyse des
renditeorientierten Inkubatorenkonzeptes
in Deutschland**

INHALTSVERZEICHNIS

ABBILDUNGSVERZEICHNIS	VIII
TABELLENVERZEICHNIS	X
ANLAGENVERZEICHNIS	XI
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	XII

EINLEITUNG..... 1

PROBLEMSTELLUNG	1
ZIELSETZUNG UND ABGRENZUNG	2
VORGEHEN UND AUFBAU DER ARBEIT	2

1 DARSTELLUNG DES INKUBATORENKONZEPTE..... 5

1.1 NOTWENDIGKEIT DER UNTERSTÜTZUNG VON EXISTENZGRÜNDERN DURCH DRITTE.....	5
1.1.1 <i>Materieller Unterstützungsbedarf von Existenzgründern</i>	6
1.1.1.1 Finanzierungsbedarf.....	6
1.1.1.2 Sachmittel- und Infrastrukturbedarf.....	11
1.1.2 <i>Immaterieller Unterstützungsbedarf von Existenzgründern</i>	13
1.1.2.1 Beratungsbedarf.....	13
1.1.2.2 Netzwerk- und Kooperationsbedarf.....	15
1.1.3 <i>Bedarfsstruktur in den verschiedenen Unternehmensphasen</i>	16
1.1.3.1 Pre Seed-Phase	17
1.1.3.2 Seed-Phase	18
1.1.3.3 Startup-Phase.....	19
1.1.3.4 Expansionsphase.....	20
1.1.3.5 Reifephase	21
1.2 ANBIETER VON EXISTENZGRÜNDUNGSLEISTUNGEN IN DEUTSCHLAND ...	21
1.2.1 <i>Formen des Beteiligungskapitals für Existenzgründer</i>	22
1.2.2 <i>Staatliche Anbieter</i>	24
1.2.2.1 Arten der staatlichen Förderung	25
1.2.2.2 Erfolgsbilanz der staatlichen Förderprogramme	27
1.2.2.3 Industrie- und Handelskammern	28
1.2.2.4 RKW	29
1.2.3 <i>Privatwirtschaftliche Anbieter</i>	29

1.2.3.1	Kreditinstitute.....	29
1.2.3.2	Business Angels.....	31
1.2.3.3	Unternehmensberater, Berater-Angels und Coaches.....	34
1.2.3.4	Venture Capital-Gesellschaften.....	36
1.2.3.5	Inkubatoren.....	39
1.2.4	<i>Vergleich der verschiedenen Anbieter</i>	40
1.3	CHARAKTERISIERUNG DES INKUBATORS	41
1.3.1	<i>Präzisierung des Begriffes „Inkubator“</i>	41
1.3.1.1	Nicht-renditeorientierte Inkubatorenkonzepte.....	42
1.3.1.1.1	Business Incubator (USA).....	42
1.3.1.1.2	Technologie- und Gründerzentrum (Deutschland).....	43
1.3.1.1.3	Definition des nicht-renditeorientierten Inkubators.....	44
1.3.1.2	Renditeorientierte Inkubatorenkonzepte.....	44
1.3.1.2.1	New Economy Incubator (USA).....	44
1.3.1.2.2	New Economy Inkubator (Deutschland).....	45
1.3.1.2.3	Definition des renditeorientierten Inkubators.....	46
1.3.2	<i>Entstehungsgeschichte des Inkubators</i>	46
1.3.2.1	Die Entstehung des Inkubators in den USA.....	46
1.3.2.2	Die Entstehung des Inkubators in Deutschland.....	49
1.3.2.3	Die New Economy als Anstoßfaktor für die Entstehung des renditeorientierten Inkubators.....	49
1.3.3	<i>Betreiber und Gesellschafter von Inkubatoren</i>	53
1.3.4	<i>Regionaler Schwerpunkt von Inkubatoren</i>	55
1.3.5	<i>Leistungsangebot eines Inkubators</i>	57

2 TYPOLOGIE VON INKUBATOREN IN DEUTSCHLAND..... 58

2.1	TECHNOLOGIE- UND GRÜNDERZENTREN	58
2.1.1	<i>Definition</i>	58
2.1.2	<i>Ziele für die Errichtung von Technologie- und Gründerzentren</i>	59
2.1.3	<i>Leistungsangebot und Inanspruchnahme</i>	60
2.1.3.1	Materielles Leistungsangebot.....	60
2.1.3.2	Immaterielles Leistungsangebot.....	61
2.1.4	<i>Erfolgsbilanz</i>	64
2.1.5	<i>Exkurs: Technologie- und Gründerzentren in den USA</i>	67
2.2	HOCHSCHULINKUBATOREN	71
2.2.1	<i>Definition</i>	71
2.2.2	<i>Ziele für die Errichtung von Hochschulinkubatoren</i>	72
2.2.2.1	Förderung des Wissens- und Technologietransfers.....	73
2.2.2.2	Aufwertung der Lehre.....	73
2.2.2.3	Stärkung der interdisziplinären Zusammenarbeit.....	74
2.2.2.4	Reputationsgewinn für die Hochschule.....	74
2.2.2.5	Erschließung neuer Finanzquellen.....	75
2.2.3	<i>Leistungsangebot</i>	76
2.2.3.1	Materielles Leistungsangebot.....	76
2.2.3.2	Immaterielles Leistungsangebot.....	77
2.2.4	<i>Erfolgsbilanz in Deutschland</i>	78
2.2.5	<i>Exkurs: Hochschulinkubatoren in den USA</i>	78

2.3	RENDITEORIENTIERTE INKUBATOREN	80
2.3.1	<i>Definition</i>	80
2.3.2	<i>Ziele für die Errichtung von renditeorientierten Inkubatoren</i>	80
2.3.3	<i>Leistungsangebot und Inanspruchnahme</i>	82
2.3.3.1	Materielles Leistungsangebot.....	83
2.3.3.1.1	Finanzierungsbereitstellung	83
2.3.3.1.2	Sachmittel und Infrastruktur	87
2.3.3.2	Immaterielles Leistungsangebot	89
2.3.3.2.1	Beratungsleistungen	89
2.3.3.2.2	Zugang zu Netzwerken.....	92
2.3.3.3	Fazit	94

3 FINANZIERUNGSTHEORETISCHE BETRACHTUNG DER BETEILIGUNGSFINANZIERUNG IM RAHMEN VON INKUBATORENKONZEPTEN 95

3.1	PROPERTY RIGHTS-THEORIE	96
3.2	PRINCIPAL-AGENT-THEORIE	97
3.2.1	<i>Die Principal-Agent-Theorie im Rahmen der Finanzierungstheorie</i>	98
3.2.2	<i>Agency-Probleme bei Inkubatoren-Finanzierungen</i>	99
3.2.2.1	Exogene Risiken.....	100
3.2.2.2	Endogene Risiken aufgrund von Verhaltensunsicherheiten.....	102
3.2.2.2.1	Qualitätsunsicherheit (Hidden Characteristics).....	104
3.2.2.2.2	Holdup (Hidden Intention).....	106
3.2.2.2.3	Moral Hazard (Hidden Action).....	108
3.2.3	<i>Ansatzpunkte zur Lösung von Agency-Problemen</i>	110
3.2.3.1	Lösung von Agency-Problemen über den Markt	110
3.2.3.2	Lösung von Agency-Problemen durch Kontrolle.....	114
3.2.3.2.1	Kontrolle durch Vertragsgestaltung	115
3.2.3.2.2	Kontrolle durch Kapitalrationierung	118
3.2.3.2.3	Kontrolle durch systematische Selektionsprozesse	119
3.2.3.2.4	Kontrolle durch Signalling und Self Selection	121
3.2.3.3	Lösung von Agency-Problemen durch Vertrauen	122
3.2.3.3.1	Erzeugung von Vertrauen durch Reputation.....	123
3.2.3.3.2	Erzeugung von Vertrauen durch Kommunikation	124
3.2.4	<i>Fazit</i>	124
3.3	TRANSAKTIONSKOSTENTHEORIE	125
3.3.1	<i>Grundlagen</i>	125
3.3.2	<i>Transaktionskostenreduzierung durch Inkubatoren</i>	126
3.3.3	<i>Fazit</i>	128

4 DER PROZESS DER BUSINESS INCUBATION 130

4.1	DEAL GENERATION.....	131
4.1.1	<i>Auswahl der Beteiligungsstrategie</i>	131
4.1.1.1	Konzentrationsstrategie.....	131
4.1.1.2	Diversifizierungsstrategie	132
4.1.2	<i>Auswahl der Kommunikationsstrategie</i>	133

4.1.2.1	Aktive Kommunikationsstrategie	133
4.1.2.2	Passive Kommunikationsstrategie	134
4.1.3	<i>Erzeugung eines qualifizierten Deal Flows am Beispiel des Standorts München</i>	135
4.2	DEAL SELECTION	137
4.2.1	<i>Auswahl potentieller Unternehmen (Screeningprozess)</i>	137
4.2.2	<i>Evaluation potentieller Unternehmen</i>	139
4.2.3	<i>Prüfung der potentiellen Unternehmen (Due Diligence)</i>	140
4.2.4	<i>Vertragsverhandlung</i>	141
4.3	INCUBATION	141
4.3.1	<i>Anbieten von Infrastruktur und Sachmitteln</i>	141
4.3.2	<i>Bereitstellung von Finanzierung</i>	142
4.3.3	<i>Unterstützung durch Beratung</i>	143
4.3.4	<i>Nutzung des Netzwerks</i>	147
4.4	POST INCUBATION ALS UNGEPLANTER PROZESS	147
4.4.1	<i>Notwendigkeit der Post Incubation Phase</i>	147
4.4.2	<i>Beratung und Zugang zum Netzwerk im Rahmen der Post Incubation</i>	148
4.5	DESINVESTITION	149
4.5.1	<i>Börsengang</i>	150
4.5.2	<i>Trade Sale</i>	152
4.5.3	<i>Secondary Purchase</i>	153
4.5.4	<i>Buy Back, Buy Out und Buy In</i>	154
4.5.5	<i>Liquidation</i>	155
4.6	ERWARTUNGSHALTUNG DER BETEILIGTEN AN DEN INKUBATIONSPROZESS	157
4.6.1	<i>Erwartungshaltung aus Sicht des Portfoliounternehmens</i>	157
4.6.2	<i>Erwartungshaltung aus Sicht des Inkubators</i>	159

5 EVALUIERUNG DES RENDITEORIENTIERTEN INKUBATORENKONZEPTES..... 162

5.1	SITUATIONSANALYSE DES DEUTSCHEN RENDITEORIENTIERTEN INKUBATORENMARKTES	162
5.1.1	<i>Erkenntnisse vergangener Untersuchungen</i>	162
5.1.2	<i>Bisherige Entwicklung renditeorientierter Inkubatoren in Deutschland</i>	164
5.1.2.1	Status Quo	164
5.1.2.2	Überblick über bisherige Exits	168
5.1.2.2.1	USA	168
5.1.2.2.2	Deutschland	170
5.1.2.3	Allgemeine Trends	172
5.1.2.4	Neue Inkubatorenkonzepte	175
5.1.2.4.1	Venture Accelerator	176
5.1.2.4.2	Virtueller Inkubator	177
5.1.2.4.3	EcoNet	178
5.2	ANALYSE DER ERFOLGSFAKTOREN	180
5.2.1	<i>Der Erfolg</i>	180
5.2.2	<i>Der Erfolgsfaktor</i>	180
5.2.3	<i>Erfolgsfaktoren bei renditeorientierten Inkubatoren</i>	180
5.3	URSACHENANALYSE	182

5.3.1	<i>Strategische Fehler</i>	182
5.3.2	<i>Umsetzungsfehler</i>	187
5.3.3	<i>Externe Einflussfaktoren</i>	192
5.4	OPTIMIERUNG DES RENDITEORIENTIERTEN INKUBATORENKONZEPTE ..	196
5.4.1	<i>Optimierung des Geschäftskonzeptes</i>	197
5.4.2	<i>Optimierung der Umsetzung</i>	201
5.4.3	<i>Die Incubator Scorecard als innovatives Instrument</i>	205

6 ZUSAMMENFASSENDER WÜRDIGUNG 208

ANLAGENXV

LITERATUR- UND QUELLENVERZEICHNIS..... XXV