



KooperationsKompass Mittelstand & Startups

Wissen – Werkzeuge – Wege



IHK
München und
Oberbayern

Voraus für die Wirtschaft.

Inhalt

Warum dieser KooperationsKompass?	3
1. Warum Startups?	4
2. Kooperationsformen mit Startups	5
2.1 Kooperation durch Projekte	5
2.2 Längerfristige Geschäftsbeziehungen	6
2.3 Beteiligungen	7
3. Startups finden	8
3.1 Eigene Strukturen aufbauen	8
3.2 Bestehende externe Aktivitäten und Anlaufpunkte nutzen	10
3.3 Professionelle Dienstleister beauftragen	12
4. Nützliche Adressen und Links	13
5. Glossar	16
Impressum	18

Warum dieser KooperationsKompass?

Deutsche Unternehmen sind innovativ – und müssen es auch bleiben. Denn nur der Wille zur ständigen Veränderung sichert ihre Wettbewerbsfähigkeit. Aktuell steht der Mittelstand aber vor einer doppelten Herausforderung:

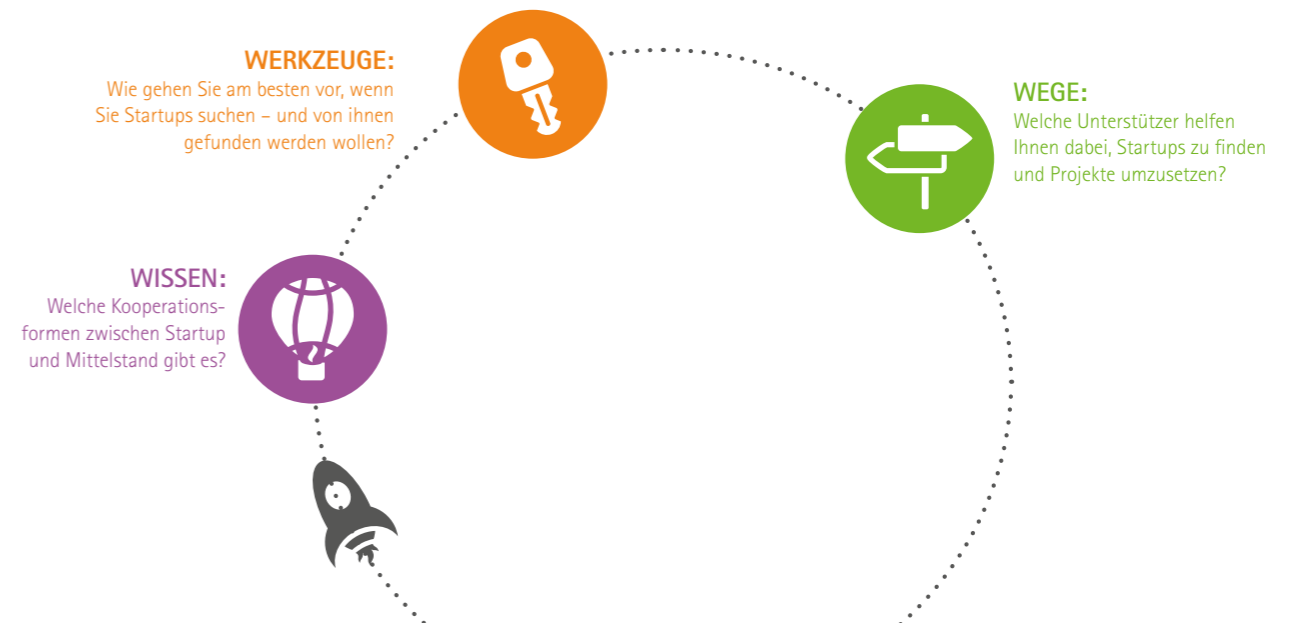
- Der Innovationseifer vieler kleiner und mittlerer Firmen ist erlahmt. Sie investieren weniger in neue Produkte und Geschäftsmodelle als Großkonzerne und auch als ihre direkten Konkurrenten im Ausland.
- Junge, innovative und hochflexible Unternehmen haben viele Branchen aufgemischt und Traditionsunternehmen abgehängt. Diese Startups sind mit ihren unkonventionellen Ideen und Arbeitsweisen zu einem neuen, unerwarteten Wettbewerber geworden.

Diesen radikalen Wandel kann man ignorieren. Oder aktiv mitgestalten. Wer dazu bereit ist, sollte mit den neuen digitalen Herausforderern kooperieren. Das nützt allen Beteiligten: Ein Mittelständler muss nicht alle neuen Technologien und Geschäftsmodelle selbst entwickeln – Startups bringen mit ihren innovativen, agilen Produkten, Services oder Vertriebswegen frischen Wind ins Unternehmen. Und lernen gleichzeitig, wie wichtig Erfahrung, Marktkenntnis und langfristige Planung sind.

Noch tun sich beide Seiten schwer, aufeinander zuzugehen. Manche Unternehmer zögern, Informationen preiszugeben. Oder sie fürchten, den Kontakt zu ihren Kunden zu verlieren. Aber auch Startups sind skeptisch. Sie halten viele Mittelständler für zu langsam oder zu schwerfällig. Und wissen nicht, wie sie innovationsbereite Unternehmen finden können.

Doch all das lässt sich regeln: durch klare Regeln und kluge Vermittler zwischen den beiden Welten. Mittelstand und Startups ergänzen sich – mit ihren sehr unterschiedlichen Stärken. Und sie verbessern sich gegenseitig – indem sie ihre jeweiligen Geschäftsmodelle überprüfen. Natürlich ist es ein Wagnis, mit einem völlig anderen Unternehmertypus zusammenzuarbeiten. Aber wer, wenn nicht der Mittelstand, ist immer bereit, eine unternehmerische Herausforderung anzupacken? Diese Einstellung eint die Gründer von gestern und die Gründer von heute. Ein Unternehmer ist schließlich ein Unternehmer. Ganz gleich, aus welcher Generation er kommt.

Deshalb: Machen Sie als Unternehmer den ersten Schritt und gehen Sie auf Startups zu. Wie – das verrät Ihnen dieser **KooperationsKompass**:



1. Warum Startups?

Die Zusammenarbeit mit einem Startup kann zwar anstrengender sein als altbewährte Kooperationen. Dafür ist sie aber auch dynamischer. Denn diese kleinen, schnellen, innovativen und agilen Unternehmen sind die Seismografen der Digitalisierung und Technologie: Sie erspüren neue technische Möglichkeiten, testen sie und wandeln sie rasch in marktfähige Lösungen um.

Dabei sprechen sie ihre Kunden auf völlig neuen Wegen an: wann, wo und wie diese es sich wünschen. Mit den digitalen Plattformen drängen sich Startups zwischen Hersteller und Kunden. Die Gefahr: Der Kunde kommuniziert nur noch mit dem Startup und nicht mehr mit dem produzierenden Unternehmen – der Mittelständler verliert überlebenswichtige Informationen.

Die größten Schwächen der Startups sind Ungeduld, Unerfahrenheit, fehlende Marktkennntnis und knappes Kapital. Hier brauchen sie die Unterstützung des Mittelstands. Kleine und mittlere Unternehmen können ihnen bei Produktentwicklung und Marktzugang helfen. Dafür bekommen sie von den Startups Innovationsimpulse für neue Produkte, Services, Arbeitsabläufe – und womöglich auch für völlig neue Geschäftsmodelle.

Gerade weil hier sehr unterschiedliche Unternehmenskulturen aufeinanderprallen: Durch die Kooperation lassen sich alte, festgefahrene Strukturen aufbrechen. Das ist wichtig, da die Digitalisierung frische, neue Gedanken erfordert. Das bietet erfahrenen Unternehmenskernern die Chance, schon jetzt die nachfolgende Generation in die Verantwortung zu nehmen: Der unternehmerische Nachwuchs könnte die Kooperation mit dem Startup leiten – dann würden sich die beiden unterschiedlichen Welten gleich deutlich nähern.

Startup-Kooperationen können ...

... BESTEHENDES BESSER MACHEN:

- Eigene Innovationsprojekte und -prozesse durch externe Expertise beschleunigen
- Fehlendes Know-how ausgleichen
- Kundentrends aufspüren und aufnehmen

... NEUE HORIZONTE ERÖFFNEN:

- Service- und Produktinnovationen entwickeln
- Neue Geschäftsmodelle aufbauen
- Zugang zu neuen Märkten schaffen
- Einblick in neue Arbeitsweisen geben und einen kulturellen Wandel einleiten

... TECHNOLOGIEVORSPRUNG AUSBAUEN:

- Spezifisches Technologie-Know-how einbringen
- Zugang zu neuen Technologien ermöglichen
- Technologieführerschaft erhalten und ausbauen
- Synergieeffekte für weitere Entwicklungsprojekte im Unternehmen schaffen

... NOCH VIEL MEHR:

- Sie sind eine Investitionsmöglichkeit
- Sie können helfen, Disruptionen früh zu erkennen, sie zu verstehen und für sich zu nutzen
- Sie bieten Zugang zu potenziellen Mitarbeitern mit hoher Qualifikation

2. Kooperationsformen mit Startups

Kooperationen zwischen Mittelstand und Startups können sehr unterschiedlich organisiert sein – je nachdem welche Ziele Sie verfolgen: Möchten Sie generell Ihre Innovationsdynamik erhöhen? Suchen Sie spezielles Fachwissen oder einen neuen Marktzugang? Ob Einzelprojekt, eine längerfristige Geschäftsbeziehung, eine Beteiligung oder ein eigenes Startup-Programm – jede Form hat spezifische Vorteile.

2.1 Kooperation durch Projekte

Einzelprojekte sind zeitlich befristet und bergen ein begrenztes Risiko. Damit eignen sie sich als erste konkrete „Testballons“ für Kooperationen. In Projekten können Technologien weiterentwickelt oder einzelne Prozesse und Produkte digitalisiert werden. Das Unternehmen kann auf das Know-how innovativer Fachexperten und Produkte der Startups zugreifen.

▪ Forschungs- und Entwicklungsprojekte (FuE)

Im Rahmen von FuE-Projekten arbeiten mindestens zwei Partner an einer gemeinsamen Aufgabenstellung. Das Ziel: Innovationen oder neue Erkenntnisse. Dabei können auch Forschungseinrichtungen mit einbezogen werden. Bestimmte Projekte können auch staatlich gefördert werden (s. Tipp). Einen Überblick über die Programme gibt die Förderdatenbank des Bundes unter foerderdatenbank.de.

Co-Creation: Für die Entwicklung von neuen Produkten oder Prozessen ist auch die kollaborative Zusammenarbeit – im Sinne eines Co-Creation-Prozesses – denkbar. Das gemeinsame Entwickeln unter Einbeziehung verschiedener Perspektiven steht im Vordergrund. Nicht mehr nur die FuE-Abteilung, sondern das Wissen anderer interner und externer Akteure wird genutzt, um die Erfolgchancen zu erhöhen. Die Einbindung von Startups und potenziellen Kunden kann hierbei wichtige Impulse liefern. Eine Moderation durch Externe empfiehlt sich bei dieser Projektart, um die Zusammenarbeit und die unterschiedlichen Sichtweisen zu koordinieren.

Tipp

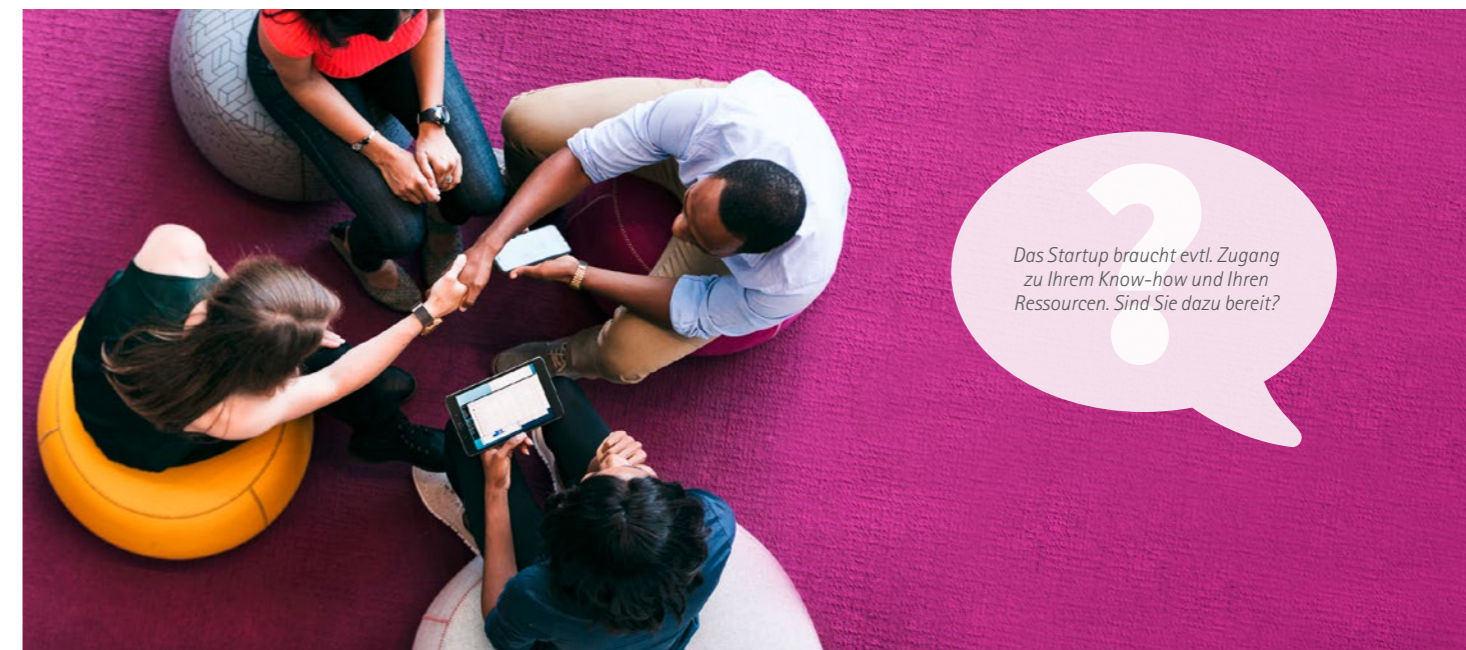


Schritt für Schritt vorgehen. Kleine Schritte umsetzen (Planungs- und Genehmigungsaufwand auf das Notwendigste beschränken), schnell das Ergebnis einschätzen/messen und daraus lernen.

Tipp



Für Kooperationen bei Forschung und Entwicklung haben EU, Bund und Länder Förderprogramme aufgesetzt, um die Risiken bei der Technologieentwicklung zu reduzieren. Die IHKs beraten zu den Fördermöglichkeiten.



Das Startup braucht evtl. Zugang zu Ihrem Know-how und Ihren Ressourcen. Sind Sie dazu bereit?



- Pilotanwendungen**
 Etablierte Unternehmen können auf Projektbasis neue Produkte oder Dienstleistungen von Startups testen. Für Startups sind Pilotkunden wichtige Referenzen. Für das etablierte Unternehmen ist die „Zusammenarbeit auf Probe“ ein guter Weg, Startups kennenzulernen und eine weitere Kooperation aufzubauen. Als Pilotkunde oder –partner profitiert das Unternehmen von der Erstnutzung der Startup-Innovation.
- Prozessorientierte Projekte**
 Durch die Digitalisierung verschieben sich die Wünsche und Anforderungen von Kunden und Partnern. Digitale Plattformen verdrängen mit neuen Geschäftsmodellen die traditionelle Kundenbeziehung. Startups mit ihren digitalen Geschäftsmodellen bieten sich als Partner für Digitalisierungsprojekte an. Beispiele sind die (Weiter-)Entwicklung von Produkten und Prozessen oder die Ausrichtung des Geschäftsmodells hin zu mehr digitaler Wertschöpfung.

2.2 Längerfristige Geschäftsbeziehungen

Durch längerfristige Geschäftsbeziehungen werden Kooperationen etabliert und in die eigenen Prozesse integriert. Ob Zukauf von Startup-Produkten, Bereitstellung von Infrastruktur oder gemeinsame Marketingaktivitäten – die Bandbreite der Geschäftsbeziehungen reicht von der klassischen Kunden-Lieferanten-Beziehung über Lizenzvereinbarungen bis hin zu losen Kooperationen.

Ziel ist es, die Innovationsleistungen im Unternehmen mittel- und langfristig zu erhöhen und benötigtes Know-how zu ergänzen.

- Portfolioerweiterung durch Startup-Produkte**
 Startup-Produkte oder Technologien können das eigene Produktportfolio erweitern, ohne in eigene Entwicklungen zu investieren. So lassen sich neue Zielgruppen ansprechen und neue Produktrends aufnehmen. Die Startups profitieren wiederum von verlässlichen etablierten Kunden.
- Startup als Komponenten-Zulieferer**
 Die klassische Art der Geschäftsbeziehung ist die zwischen Kunde und Lieferant. Warum nicht einmal ein Startup-Produkt in einer kleinen Pilotserie testen? Hierzu gehören auch (zeitlich begrenzte) Lizenzen, z. B. von Software oder Patenten.
- Angebot von Produktionsdienstleistungen und Infrastruktur**
 Etablierte Unternehmen verfügen über Anlagen, Maschinen und Büroflächen. Diese Infrastruktur kann – beispielsweise gegen Entgelt, Anteile oder spätere Gewinnbeteiligung – Startups angeboten werden. Der Vorteil dabei: Stillstandszeiten werden reduziert und die räumliche Nähe zu Startups kann für die eigenen Prozesse und Mitarbeiter positive Synergieeffekte bringen.
- Marketingkooperation**
 Marketingkooperationen können Synergien erzeugen, wenn der Kundenkreis erweitert oder ein junges, agiles, innovatives Image aufgebaut werden soll.

2.3 Beteiligungen

Mit einer Beteiligung wird das etablierte Unternehmen zum Miteigentümer an einem Startup. Beteiligungen können sehr unterschiedliche Ziele verfolgen, z. B. durch Zukauf die Technologieführerschaft sichern, den Zugang zu neuen Märkten und Technologien verschaffen, neue Geschäftsmodelle oder Produkte testen, die Diversität und die Rendite steigern. Entsprechend unterschiedlich sind auch die Gestaltungsmöglichkeiten bei Beteiligungen.

- Direkte Beteiligung**
 Hierbei erwirbt ein etabliertes Unternehmen direkt Geschäftsanteile eines Startups oder kauft es. Strategische Investoren kaufen gezielt einzelne Startups bzw. Anteile, meist um sich Technologien und Know-how zu sichern, das eigene Portfolio zu erweitern oder um neue Märkte zu erschließen. Bei sporadischen Beteiligungen wird der Anteilserwerb in einem bilateralen Beteiligungsvertrag organisiert.

Soll die Beteiligung an Startups Teil der Unternehmensstrategie werden, könnte die Gründung eines eigenen Corporate-Venture-Capital-Fonds interessant sein. Die eigene Beteiligungsgesellschaft verfügt dann über ein definiertes Fondsvolumen, das sie investiert. Etliche große Unternehmen investieren über eigene Venture-Capital-Gesellschaften, z. B. Bosch, Siemens, SAP.

- Indirekte Beteiligungen**
 Bei der indirekten Beteiligung wird in einen bestehenden Venture-Capital-Fonds investiert. Die Entscheidung über das Investment liegt dadurch beim Fondsmanagement. Etliche VC-Fonds investieren in ausgewählte Branchen, z.B. in Biotechnologie oder IT-Startups. Dadurch erhalten die Investoren zwar den Kontakt zu Startups und ihren Technologien, entscheiden aber nicht darüber, in welches Startup investiert wird. Steht die Rendite im Vordergrund der Beteiligungsstrategie, sparen Investments in VC-Fonds Zeit und Geld, weil das Fondsmanagement die Startups akquiriert. Beispielsweise haben etliche Unternehmen in den High-Tech Gründerfonds (HTGF) investiert und ihr Investment dabei mit staatlichem Kapital gehandelt.



Was Sie sich von einer Kooperation mit einem Startup erhoffen, ist meist schnell klar. Was können Sie im Gegenzug dem Startup bieten?

Wissen alle betroffenen Abteilungen/Geschäftsbereiche über die geplante Kooperation Bescheid? Unterstützen sie das Vorhaben?

Tipp



Scheitern gehört zum Experiment. Sobald die Sackgasse sichtbar wird, die Richtung ändern.

Tipp



Oft scheitern Kooperationen, weil die beiderseitigen Vorstellungen unklar sind, Interessen nicht eindeutig artikuliert werden oder schlicht im Unternehmensalltag die Zeit für Verhandlungen fehlt. Abhilfe kann hierbei ein externer Vermittler/Verhandler schaffen. Das können z. B. spezialisierte Anwälte sein oder auch erfahrene Berater.

3. Startups finden

Hinweis: Die in diesem Kapitel erscheinenden Hinweise auf bestehende Strukturen, Programme und Dienstleistungen Dritter für die Identifikation von Startups sind lediglich beispielhaft und erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Auch eine Aussage über die Qualität der Angebote ist damit nicht verbunden. Weitere thematisch passende Beispiele können ergänzt werden.

Um passende Startups als Kooperationspartner zu finden, sind die Ziele entscheidend: Welche Funktion soll das Startup bei der Kooperation wahrnehmen? Neben Informationsportalen und Messen mit Startup-Präsenz gibt es auch andere Möglichkeiten, wie Sie passende Startups in der schnelllebigen Szene identifizieren können.

Bei Inkubatoren und Acceleratoren und neuen Konzepten wie Makerspaces steht der unmittelbare physische Anlaufpunkt mit Startups im Mittelpunkt. Die eigenen Innovationsprozesse profitieren von dem Zusammenwirken mit den neuen Akteuren. Da Mitarbeiter für Mentoring und Unterstützung eingebunden werden, sind diese Programme oft sehr personalintensiv. Deshalb bauen bislang meist nur Konzerne solche Angebote auf (z. B. BMW, VW, Telefonica, ProSiebenSat.1). Mittlerweile gibt es erste Dienstleister, die auch kleinen und mittleren Unternehmen helfen, solche Programme aufzulegen und zu betreiben.

Wenn Unternehmen eigene Startup-Programme auflegen, stehen Beteiligungen oder mindestens das Kennenlernen neuer Ideen, Geschäftsmodelle und Technologien strategisch im Vordergrund.

3.1 Eigene Strukturen aufbauen

Der Fantasie zum Aufbau eigener Strukturen sind keine Grenzen gesetzt. Sie richten sich nach dem eigenen Bedarf und der verfügbaren Kapazität.

- **Startup-Szene beobachten**
Es gibt eine Fülle regionaler und überregionaler Aktivitäten und Plattformen, bei denen sich Startups präsentieren. Meistens bieten diese Plattformen auch Newsletter mit Informationen über Startups und Veranstaltungen an.
[App von BayStartUP](#) [munich-startup.de](#) [deutsche-startups.de](#)
[gruenderland.bayern](#)
- **Technologiescouting aufbauen**
Technologiescouts sind Fachexperten, die gezielt im Markt und bei Forschungseinrichtungen nach ausgewählten Technologien suchen. Sie beobachten zudem Technologieentwicklungen. Hierfür benötigen sie allerdings für ihre Arbeit ausreichende Ressourcen, vor allem Zeit. Mittlerweile gibt es Dienstleister, die das Technologiescouting übernehmen (s. Kap. 4).
- **Technologiewettbewerbe aufsetzen**
Wettbewerbe bieten Chancen, neue Technologien und Startups gezielt kennenzulernen. Unternehmen können sie selber organisieren oder auch Dienstleister beauftragen. Mit einem attraktiven Preis – z. B. die Aussicht auf künftige Zusammenarbeit, Pitch vor Entscheidern im Unternehmen, Geldpreis oder Finanzierung – ziehen etablierte Unternehmen Startup-Ideen an, ohne eine Infrastruktur wie bei einem Inkubator/Accelerator aufsetzen zu müssen. Es gibt auch Open Innovation Plattformen (OIP), die für Ideenwettbewerbe mit Input „von außen“ genutzt werden können. Zunächst werden Fragestellungen oder ein Technologiebedarf definiert, um die herum ein Wettbewerb mit einem zu gewinnenden Preis organisiert wird.
[openinnovators.de](#) [innovationskraftwerk.de](#), Firmen-OIPs z. B. von Procter&Gamble oder BASF

- **Hackathons organisieren**

Bei dieser besonderen Form des Wettbewerbs programmieren IT-Begeisterte in kurzer Zeit neue Produkte oder Produktansätze. Für einen vorgegebenen Zeitraum (in der Regel 1–2 Tage) werden Daten und Datenschnittstellen zur Verfügung gestellt. Kleine Teams arbeiten kollaborativ und ohne feste Vorgaben an neuen Möglichkeiten, wie diese genutzt werden können. Am Ende gewinnt die beste Lösung. Hackathons eignen sich, um neue Ideen zu erhalten, aber auch um neue Kooperationspartner oder Mitarbeiter aus dem Kreis der Programmierer zu gewinnen.

Hackfeste, Hack Days, wie Hackathons auch genannt werden, bieten unterschiedliche Institutionen an, z. B. Hochschulen. Es gibt darüber hinaus professionelle Dienstleister, die solche Events für Unternehmen organisieren.

- **Gründung eines Inkubators**

Inkubatoren sind ein physischer Anlaufpunkt für Neugründungen, meist gezielt zu strategisch wichtigen Technologien oder Themen. Inkubatoren bieten Büroinfrastruktur, Mentoring und oft auch Finanzierung für Neugründungen an. Das Betreiberunternehmen profitiert dabei von der unmittelbaren Nähe zu Startups und testet frühe Beteiligungsoptionen. Es wählt die Startups aus und holt sich damit strategisch wichtige Gründungen „ins Haus“.

- **Gründung eines Accelerators**

Um auf bereits erfolgreiche Startups zugreifen zu können, ist auch die Etablierung von Acceleratorprogrammen ein gängiges Kooperationsmodell. Ähnlich wie bei Inkubatoren wird eine Infrastruktur aus Räumlichkeiten, Mentoring und Finanzierung für Startups geboten. Die Startups werden bei ihrem Wachstum beschleunigt (acceleration). Für das Betreiberunternehmen stehen die Nähe zu Startups und die (finanzielle) Beteiligung am Wachstum im Vordergrund.

- **Intrapreneurship: Gründung eines eigenen Spin-offs**

Unternehmenseigene Innovationsschmieden werden oft auch als Innovation Labs, Digital Innovation Units oder Startup Garage bezeichnet: Jenseits bestehender Unternehmensstrukturen werden innovative Produkte oder Geschäftsmodelle mit agilen Arbeitsmethoden entwickelt.

Unternehmen gründen eigene Ideen in eigenen Startup-Unternehmen (Spin-off) aus. Oft sind dies Ideen und Produkte, die nicht zum Kernportfolio des Unternehmens passen, aber ein vielversprechendes Marktpotenzial haben. Ein Spin-off kann auch in Kooperation mit einem Startup entstehen, wenn z. B. mit einer Technologie eine neue, unabhängige Businessunit aufgebaut werden soll.



Kennen und akzeptieren Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die geplanten neuen Wege und Werkzeuge? Gibt es ggf. Hilfe durch externe Begleitung?

Tipp



Startups versprechen sich von Acceleratorprogrammen konkrete Hilfe, z. B. den Zugang zu Medien für das Marketing, spezielles Know-how, Kundenzugang o. Ä. Daher sollten Sie deutlich machen, was Sie den Startups konkret bieten.

3.2 Bestehende externe Aktivitäten und Anlaufpunkte nutzen

Viele Regionen bieten eine Vielzahl von Aktivitäten für Gründer und Startups. An diesen können sich etablierte Unternehmen beteiligen und sie zur Suche nach Startups gezielt nutzen. Insbesondere die sehr technologiespezifischen Startups gehen häufig in der Menge an Netzwerken unter. Eine persönliche Empfehlung aus dem eigenen Netzwerk ist für viele Unternehmen eine wichtige Quelle, um geeignete Startups zu finden.

Startup-Veranstaltungen besuchen

- **Startup-Reisen**
Organisierte Reisen liefern Einblicke in führende Startup-Ökosysteme. Die Teilnehmer lernen die jeweilige Szene und ihre Funktionsmechanismen kennen, z. B. Silicon Valley, Tel Aviv, London oder München. Solche Reisen organisieren professionelle Anbieter oder sie können Bestandteil politischer Delegationsreisen sein.
- **Messen, Demo Days und Demo Nights**
Auf Messen und Demo-Events präsentieren Startups ihre Produkte und Lösungen einem breiten Publikum. Unternehmen können Kontakte zu den Ausstellern aufnehmen. Beispielsweise bringen die Startup Demo Nights von BayStartUP rund 100 Startups mit 1.000 Besuchern zusammen ([baystartup.de](https://www.baystartup.de)). Die Messe München bietet bei großen Fachmessen Startup-Programme, z. B. die Startup-World auf der productronica und der electronica. Auch Gründerzentren organisieren Leistungsshow's ihrer Startups.
- **Konferenzen und Startup-Veranstaltungen**
Mittlerweile haben sich in vielen großen Städten Startup-Konferenzen etabliert. An einem oder mehreren Tagen kommen Startups, Investoren und Unternehmen zusammen. Beispiele sind die Bits & Pretzels zur Wiesnzeit oder der MUST-Summit für Partnerunternehmen im Februar. Zudem gibt es themenspezifische Konferenzen, auf denen sich Startups vorstellen. Überblicke über solche Events in Deutschland bieten Plattformen wie [gruenderkueche.de](https://www.gruenderkueche.de) oder auch [munich-startup.de](https://www.munich-startup.de).
- **Pitching-Veranstaltungen**
Manche Wissenschaftseinrichtungen oder regionale Organisationen bieten „Startup-Days“ und Pitches für Startups im Rahmen ihrer Veranstaltungen an. BayStartUP bringt auf Venture Conferences ausgesuchte Startups mit unternehmerischen und privaten Investoren zusammen. Für alle Pitching-Veranstaltungen gilt: Manchmal sind die teilnehmenden Startups vorab bekannt, oft aber auch nicht. Beispiele: Fraunhofer Tech Days, Munich Network, MUST-Summit, Bits & Pretzels

Bei Multiplikatoren engagieren

- **Businessplanwettbewerbe nutzen**
Businessplanwettbewerbe (BPW) werden zu spezifischen Themen oder frei in vielen Regionen angeboten. Für Unternehmen sind sie in zweierlei Hinsicht interessant: Zum einen werden immer wieder Juroren und Mentoren aus Unternehmen gesucht. Eine gute Gelegenheit, Startups und neue Ideen kennenzulernen. Auch Sponsoren von Wettbewerben erhalten bevorzugt die Informationen über Startups und Ideen. Häufig bieten die Businessplanorganisatoren im Vorfeld des Wettbewerbs Seminare rund um das Thema Business planerstellung an. Auch hier werden immer wieder Referenten aus der Praxis gesucht.

Zum anderen sind auch die Gewinnerlisten dieser Wettbewerbe für Unternehmen interessant, weil durch die Prüfung des Businessplans ein erster positiver Eindruck dokumentiert ist. Beispiele: BayStartUP organisiert die Businessplanwettbewerbe in Bayern an unterschiedlichen Standorten. Teilweise organisieren auch Hochschulen und Universitäten eigene BPW.
- **Mit Gründerzentren kooperieren**
Regionale Gründerzentren suchen immer den Kontakt zu etablierten Unternehmen für die Startups. Oft bieten sie ebenfalls Kurse, Mentoring-Programme oder Treffen an, an denen sich Unternehmen beteiligen und Kontakte aufbauen können. Beispiele: gate Garching, Werk1, s. IHK-Merkblatt Gründerzentren; [gruenderland.bayern](https://www.gruenderland.bayern)
- **Mit Entrepreneurship-Zentren kooperieren**
Mittlerweile haben viele Universitäten, Fachhochschulen und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen eigene Entrepreneurship Center, in denen sie Startup-Gründungen aus der Wissenschaftseinrichtung betreuen. Auch sie suchen den Kontakt mit Unternehmen für ihre Ausgründungen oder für eigene Workshops. Beispiele: Strasczeg Center for Entrepreneurship, unternehmerTUM, LMU EC
- **Beteiligung an Business-Angels-Netzwerken**
Kapitalintensive Gründungen mit skalierbaren Geschäftsmodellen gehen bei ihrer Investorensuche oft auf die lokalen Business-Angels-Netzwerke zu. Etablierte Unternehmen haben die Möglichkeit, sich an diesen Netzwerken zu beteiligen. Einen Überblick über die bestehenden Netzwerke in Deutschland bietet der Business Angels Netzwerk Deutschland e. V. (BAND) [business-angels.de](https://www.business-angels.de)

Was bedeutet Kooperation in Ihrem Unternehmen? Wie kooperieren die Abteilungen untereinander? Wie viele Kooperationen haben Sie mit externen Partnern (z. B. Hochschulen, Entwicklungsdienstleistern)? Eine Kooperationskultur im Unternehmen ist auch für Startups wichtig.



3.3 Professionelle Dienstleister beauftragen

Mittlerweile hat sich eine professionelle Dienstleistungsbranche entwickelt, um etablierte Unternehmen bei der Zusammenarbeit mit Startups zu unterstützen. Die angebotenen Dienstleistungen umfassen die gezielte Suche nach Technologien, die Hilfe bei der Auswahl geeigneter Startups und die Begleitung bei den weiteren Schritten, z. B. Vertragsverhandlungen. Neue Konzepte stellen die physische Begegnungsstätte zwischen etablierten und jungen Unternehmen in den Mittelpunkt.

- Technologiescouting und Kontaktmoderation**
 Dienstleister für Technologiescouting haben ein internationales Netzwerk, in dem sie gezielt nach Technologien bzw. Startups suchen, die die gewünschten Technologien aufbauen oder anwenden. Diese Dienstleister helfen i. d. R. auch beim Aufbau der Kooperation: Sie organisieren beispielsweise Gesprächsrunden oder Wettbewerbe, bei denen der erste Prototyp einer Idee aufgebaut wird. Über solche Wettbewerbe gewinnt der Auftraggeber mehr Sicherheit, welches Startup die Idee am besten umsetzen kann. Beispiele: Munich Network, 42AI, Innospot, Strascheg Center for Entrepreneurship, unternehmerTUM, German Entrepreneurship GmbH
- Kooperations-, Innovations- und Begegnungsstätten**
 Zunehmend entstehen große Büro- und Laborräume, in denen z. B. die Innovationsabteilungen etablierter Unternehmen fest angesiedelt werden und mit Startups vor Ort arbeiten. Durch die unmittelbare räumliche Nähe können neue, gemeinsame Projekte und Entwicklungen entstehen. Bewusst werden oft unterschiedliche Branchen unter einem Dach vereinigt, um Innovationen jenseits von Branchengrenzen zu initiieren. Neben Räumen und Labors stellen diese Zentren besondere Dienstleistungen bereit, z. B. moderierte Technologiegespräche, Austauschformate, gemeinsame Events. Beispiele: IndustrialMakerSpace Landsberg, Plug and Play Tech Center (aus den USA mit Räumen z. B. in München), Mittelstandscampus Sauerlach, WeWork (weltweit, u. a. in München)

Natürlich gilt für alle Kooperationsformen: Es menschtelt – wie immer. Die Chemie muss stimmen. Ohne Offenheit für die Kultur und Arbeitsweise des Partners und ohne ein Mindestmaß an Vertrauen – und auch Experimentierfreude – wird es schwierig.

4. Nützliche Adressen und Links

Die folgenden Links geben eine erste Übersicht über Akteure aus der Region München und Oberbayern, die allgemein beim Aufbau von Kooperationen mit Startups hilfreich sein können.

Hinweis: Die folgende Liste enthält keinerlei Aussage über die Qualität der Angebote unter den genannten Links und erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Sie kann gerne um entsprechend spezialisierte Angebote und erfahrene Anbieter ergänzt werden.

1. Webportale

Als allgemeine Nachschlagewerke und Recherchequellen helfen die zentralen Webportale weiter, ob lokal, regional oder bundesweit.

- munich-startup.de: Umfassende Informationen zur Startup-Szene in und um München. Besonders für die Startup-Suche geeignet ist die integrierte Map mit thematischer Filterfunktion. Auch hilfreich für interessierte Unternehmen sind die Vorstellung von Startup-Stories sowie der Eventkalender.
- gruenderland.bayern: Im Zuge der Initiative „Gründerland.Bayern“ bietet das bayerische Wirtschaftsministerium das Gründerportal mit Übersichten zu Gründungscentren und Netzwerken in Bayern. Es werden regelmäßig Startups vorgestellt.
- gruenderszene.de: Bundesweites Portal mit Informationen zu Startups, Digitalwirtschaft und Investments. In einer Datenbank werden Unternehmen und einzelne Köpfe vorgestellt. Die Eventkategorie gibt einen Überblick über Messen, Meetups, Pitchveranstaltungen und Delegationsreisen.
- deutsche-startups.de: Neuigkeiten über das Startup-Geschehen in Deutschland mit Interviews, Startup-Portraits und Marktübersichten.

2. Gründungsförderer & Vernetzer

BayStartUP: organisiert die Businessplanwettbewerbe in Bayern, bietet Workshops, Seminare und Vernetzungsdienstleistungen zwischen Industrie und Startups. Auf der App „Tech-Start-ups Bayern“ von BayStartUP sind mehrere Hundert Startup-Profile zu finden. baystartup.de

IHK für München und Oberbayern: Die IHK München unterstützt Unternehmen aller Größe bei der Suche nach Netzwerkpartnern und Startups und bindet regelmäßig Startups auf Veranstaltungen ein. ihk-muenchen.de

ihk-muenchen.de/newsletter-innovation

GründerRegioM: Der „Wegweiser für Entrepreneure“ gibt einen guten Überblick über die Unterstützer der Region München. Die Initiative unterstützt über Projekte z. B. Frauen bei der Gründung. gr-m.de

Branchenspezifische Förderer: z. B. BioM (Biotechnologie, Pharma, MedTech bio-m.org); MediaLab (Medien- und Kreativbranche medialab-bayern.de)

Cluster Bayern: Die Bayerische Staatsregierung fördert derzeit 17 Technologiecluster. Zentrale Aufgabe ist es, Unternehmen untereinander und mit Forschungseinrichtungen zu vernetzen. cluster-bayern.de



Digital Hub Initiative: Das Bundeswirtschaftsministerium fördert 12 Hubs in Deutschland, in denen Gründer, Wissenschaftler und Unternehmen digitale Lösungen entwickeln.
de-hub.de

3. Gründer- und Technologiezentren

Übersichten über die Gründerzentren in Bayern:

- gruenderland.bayern/gruenderzentren
- ihk-muenchen.de/mittelstand-startup (IHK-Merkblatt zu Gründerzentren)

4. Entrepreneurship Center der Münchner Universitäten und Hochschulen

UnternehmerTUM (TU München): Dienstleistungen für Startup-Gründungen aus der TU München und etablierte Unternehmen: Events, MakerSpace für das Testen neuer Technologien, Venture-Capital-Fonds, Technologyscouting.
unternehmertum.de

LMU Entrepreneurship Center: Das LMU EC unterstützt die Gründung erfolgreicher Unternehmungen an allen Fakultäten der LMU. Im LMU EC Accelerator werden ca. 15 Teams gefördert.
entrepreneurship-center.uni-muenchen.de
lmulab.de

Strascheg Center for Entrepreneurship – SCE (Hochschule München): Förderung von Startups aus der Hochschule München, Kreativworkshops, Netzwerkaktivitäten und Accelerator- sowie Scoutingangebote für etablierte Unternehmen.
sce.de

Center for Technology and Innovation Management – CeTIM (Universität der Bundeswehr München): CeTIM ist international ausgerichtet mit Schwerpunkt auf praxisnahe Innovationsprojekte für und mit der Industrie.
cetim.org



5. Dienstleister

Die folgenden privatwirtschaftlichen Dienstleister bieten unterschiedliche und spezielle Hilfestellungen für Unternehmen an, die mit Startups kooperieren möchten.

42AI: Spezialisiert auf die Suche nach Startups mit KI-Lösungen. Organisiert Wettbewerbe mit Prototypenbau für etablierte Unternehmen.
42ai.biz

German Entrepreneurship: Planung und Aufbau von Acceleratoren für Unternehmen, Startup-Scouting und Matching, Ideen- und Produktentwicklung.
german-entrepreneurship.de

IndustrialMakerSpace: Innovationswerkstätte. Betrieb eigener Anlagen, Nutzung gemeinschaftlicher Werkstätten und Anlagen, Konferenz- und Schulungsräume in Landsberg.
industrial-makerspace.com

INNOSPOT: Startup-Scouting auf der Basis von künstlicher Intelligenz.
innospot.de

Mittelstandscampus: Schaufensterfabrik für Produkte und Services rund um Digitalisierung/Industrie 4.0, gemeinschaftliche Denk- und Lernfabrik.
mittelstandscampus.de

Motius: Talentpool für Entwicklungsprojekte, Durchführung und Moderation von Hightechprojekten.
motius.de

Munich Network: Unternehmernetzwerk, internationales Startup-Scouting für etablierte Unternehmen, Technologie-Expertennetzwerk, Vernetzungsveranstaltungen unter Einbindung von Startups.
munichnetwork.com

Plug and Play: Accelerator-Programme, Innovationsplattform für Startups und etablierte Unternehmen, u. a. in München.
plugandplaytechcenter.com

WeWork: Coworkingspace und Communitybildung.
wework.com

Hinweis: Diese Liste der Dienstleister stellt ausdrücklich keine Empfehlung dar, sondern ist eine Auflistung der uns bekannten Unternehmen, die nach eigenen Angaben besonders qualifizierte Leistungen für Kooperationen mit Startups anbieten. Eine Aussage über die Qualität des Angebots ist damit nicht verbunden. Die Liste kann gerne um weitere, entsprechend spezialisierte und erfahrene Dienstleister ergänzt werden.

5. Glossar

Für den Kontakt immer hilfreich: Die Sprache der Startups verstehen. Damit Sie für den Smalltalk auf Messen oder den Hardtalk bei der Kooperationsanbahnung gut gerüstet sind, hilft Ihnen das Startup-Grundvokabular weiter. Unter Startups grassieren zunehmend Anglizismen. Hier finden Sie eine kleine Auswahl von Begriffen.

ANGELS/ BUSINESS ANGELS	Private Investoren. Investieren auch zu mehreren in Angels-Gesellschaften.
BOOT CAMP	Ein Intensivtraining bzw. „Übungslager“ zu einem Thema, z. B. Marketing.
BOOTSTRAPPING	Finanzieren aus eigenen Mitteln.
BURN RATE	Rate, mit der das vorhandene Geld „verbrannt“ wird. Aus ihr berechnet sich, wann das Unternehmen – bei der vorhandenen Kosten- und Einnahmensituation – kein Geld mehr hat.
CROWDFUNDING	Eine Finanzierungsform, bei der viele Personen ein Unternehmen oder Projekt unterstützen und dafür eine materielle oder finanzielle Gegenleistung erhalten.
DISRUPTION	Neuerung, die Bewährtes ablöst und ganze Branchen tiefgreifend verändern kann, z. B. Schallplattenverkauf >> Streaming.
EARLY STAGE/ LATER STAGE	Oberbegriffe in der Wagniskapitalfinanzierung für die frühen Unternehmensphasen Seed- und Startup-Stage bzw. die spätere Finanzierungsphase.
ELEVATOR PITCH	Die eigene Idee vor Investoren in einer Minute (einer Aufzugfahrt) vorstellen.
EXIT	Ausstieg aus dem Unternehmen, Verkauf der Geschäftsanteile.
MARKET FIT	Wie gut Lösung und Problem/Kunden/Markt zusammenpassen.
GAME CHANGER	Technologie, Idee, Geschäftsmodell oder Mensch, der „die Welt umkrempeln“, einen Markt revolutionieren möchte.
GAMIFICATION	Anleihe aus der Welt der Spiele. Wenn spielerische Anwendungen langweilige Anwendungen oder Prozesse attraktiver machen.

HOCKEY STICK/ HOCKEY-STICK-EFFEKT	Der Kurvenverlauf, bei dem die Unternehmensentwicklung kurz abwärts und danach dauerhaft steil nach oben geht.
EXO	Exponentiell wachsende Organisation (s. auch Unicorn).
LEAN STARTUP	Eine Theorie für die Gründung von „schlanken Startups“: Einsatz von agilen Methoden und digitalen Technologien.
MEETUP	Ein informelles Treffen bzw. Netzwerk.
MVP	Minimal Viable Product. Erster Prototyp, der schnell und noch mit unvollständiger Funktionalität im eingegrenzten Markt getestet wird.
PITCH/PITCHEN	Idee vor Investoren oder Publikum kurz und knapp vorstellen.
PIVOT	Eine radikale Änderung des Geschäftsmodells.
PROOF OF CONCEPT	Ein Beleg für die prinzipielle Durchführbarkeit eines Vorhabens bzw. eines konkreten Ansatzes.
SCALABILITY	Skalierbarkeit. Wenn der Umsatz ohne entsprechende Kostenerhöhung vergrößert werden kann.
SCALE-UP	Gemeint ist hier ein schnell wachsendes junges Unternehmen mit wenigen Beschäftigten, das über drei Jahre hinweg 20 % p. a. gewachsen ist.
SERIAL ENTREPRENEUR	Hat schon mehr als ein Startup gegründet.
SPIN-OFF	Ableger. Ausgründungen aus einem Unternehmen werden oft als Spin-offs bezeichnet, auch Ausgliederungen ganzer Abteilungen in eine eigene Gesellschaft.
STARTUP	Neu gegründetes, noch nicht etabliertes Unternehmen.
UNICORN	Einhorn. Ein Startup, das „fabelhaft“ in kürzester Zeit mehr als 1 Mrd. \$ wert ist (z. B. Uber, Airbnb).

„Revenue-technisch hat unser CEO zurzeit zero Visibility!!!“

???

* Unser Chef hat keine Ahnung von der Ertragslage. Gefunden auf [gruenderszene.de](https://www.gruenderszene.de)

Impressum

Verleger und Herausgeber:

IHK für München und Oberbayern

Dr. Eberhard Sasse

Peter Driessen

Balanstraße 55-59

81541 München

☎ 089 5116-0

@ info@muenchen.ihk.de

🌐 ihk-muenchen.de

Ansprechpartner:

Dr. Ute Berger

Leiterin Referat Industrie und Innovation

☎ 089 5116-1341

@ ute.berger@muenchen.ihk.de

David Stephenson

Referent Innovation und Entrepreneurship

☎ 089 5116-1162

@ david.stephenson@muenchen.ihk.de

Gestaltung:

Ideenmühle, Eckental

Bildnachweis:

Titel & Seite 9: fotolia ©fotogestoeber // Seite 5: fotolia ©seanlockephotography //

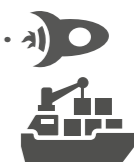
Seite 12: fotolia ©Zarya Maxim // Seite 14: fotolia ©Sergey Nivens

Druck:

Oberländer GmbH & Co. KG, München

Stand: Juli 2018

Alle Rechte liegen beim Herausgeber. Ein Nachdruck – auch auszugsweise –
ist nur mit ausdrücklicher schriftlicher Genehmigung des Herausgebers gestattet.





München und
Oberbayern