

Masterarbeit

**KOLLEKTIVE FINANZIERUNG UND NUTZUNG VON
SACHINVESTITIONEN FÜR ETABLIERTE
UNTERNEHMEN**

ausgeführt am



FACHHOCHSCHULE DER WIRTSCHAFT

Fachhochschul-Masterstudiengang
Innovationsmanagement

von

Ing. Philipp Potnik, BSc

1510317039

betreut und begutachtet von
DI Dr. techn. Peter Steinbauer

Graz, im April 2020

.....
Unterschrift

EHRENWÖRTLICHE ERKLÄRUNG

Ich erkläre ehrenwörtlich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne fremde Hilfe verfasst, andere als die angegebenen Quellen nicht benützt und die benutzten Quellen wörtlich zitiert sowie inhaltlich entnommene Stellen als solche kenntlich gemacht habe.

.....

Unterschrift

GLEICHHEITSGRUNDSATZ

Um den Lesefluss nicht durch eine ständige Nennung beider Geschlechter zu stören, wird in dieser Arbeit ausschließlich die männliche/weibliche Form verwendet. Dies impliziert aber immer auch die weibliche/männliche Form.

KURZFASSUNG

Die Themen Finanzierung und Nutzung von Investitionsgütern stellen einen wichtigen Bereich in nahezu allen Unternehmen dar. Dabei stehen Unternehmen täglich vor der Entscheidung Investitionen zu tätigen und müssen das damit verbundene Risiko miteinkalkulieren. Speziell bei Sachgütern scheitern viele Investitionsvorhaben, da die Kosten-Nutzen-Relation nicht ausreichend hoch ist, eine ökonomische Auslastung des Investitionsgutes nicht gewährleistet werden kann oder einfach das Knowhow für die Nutzung nicht vorhanden ist. Dadurch können Unternehmen jedoch wichtige Chancen oftmals nicht wahrnehmen und büßen potenzielle Wettbewerbsvorteile ein. Selbst große, etablierte Unternehmen sind davon betroffen und haben es immer schwerer sich gegen die Konkurrenz durchzusetzen.

Um diesem Problem entgegenzuwirken und Unternehmen vermehrt dazu zu bewegen in Sachgüter zu investieren, wurde ein Konzept zur kollektiven Finanzierung und Nutzung von Sachinvestitionen entwickelt. Mit Hilfe dieses Modells, sollen mehrere Unternehmen im Kollektiv große Sachinvestitionen, wie z.B. Forschungszentren, gemeinsam finanzieren und nutzen können. Dabei soll es ihnen möglich sein gegenseitig voneinander zu profitieren und sogar Privatpersonen in den Prozess zu involvieren.

Ein Rohkonzept wurde auf Basis aktueller Finanzierungs- und Nutzungstrends im theoretischen Teil dazu entwickelt. Anschließend wurde dieses Konzept im praktischen Teil dieser Arbeit verifiziert, adaptiert und detaillierter ausgearbeitet. Hierzu wurden Interviews mit Schlüsselpersonen aus international tätigen Unternehmen und eine Umfrage an Privatpersonen durchgeführt. Bezugnehmend auf die Problemstellung empfiehlt es sich unter Anwendung des entwickelten Konzeptes große Sachinvestitionen gemeinsam anzuschaffen und zu nutzen, sowie Privatpersonen im Bedarfsfall miteinzubeziehen. Weiterführend ist eine permanente Adaption und Verbesserung des Konzeptes durch anwendende Unternehmen vorgesehen und sinnvoll.

ABSTRACT

The topics of financial investment and use of capital goods are very important in almost all companies. Every day, companies are faced with the decision to make investments and must take the associated risk into account. Especially in the case of tangible assets, many investment projects fail because of a low value of the cost-benefit ratio, a low capacity utilisation prognosis of the capital goods or the missing knowhow for their use. As a result, companies are often unable to seize important opportunities and lose potential competitive advantages. Even large, established companies are affected and find it increasingly difficult to assert themselves against the competition.

In order to counteract this problem and to encourage companies to invest more in capital goods, a concept for the collective finance and usage of tangible assets has been developed. With the help of this model, several companies should be able to finance and use large real investments, such as research centres, in a collective way. Thereby they should be able to benefit from each other and even involve private persons.

A generic concept was developed in the theoretical part based on current finance and usage trends. Afterwards this concept was verified, adapted and elaborated more in detail in the practical part of this thesis. For this purpose, interviews with key persons from internationally operating companies and a survey of private persons were conducted. Regarding to the definition of the problem, it is recommended to jointly acquire and use large real investments by applying the developed concept and to involve private persons if necessary. In addition, a permanent adaptation and improvement of the concept by applying companies is planned and reasonable.

INHALTSVERZEICHNIS

1	Einleitung.....	1
1.1	Problemstellung	1
1.2	Forschungsfrage	1
1.3	Ziele der Arbeit.....	1
1.4	Untersuchungsdesign	2
2	Unternehmensdefinition	3
3	Investition	4
3.1	Gliederung von Investitionen	4
3.2	Investitionsgüter	6
3.3	Investitionsplanung	6
3.4	Investitionsrechnung	6
3.4.1	Statische Verfahren	6
3.4.2	Dynamische Verfahren	7
3.5	Investoren	7
4	Finanzierung.....	8
4.1	Arten der Finanzierung	9
4.1.1	Innenfinanzierung	10
4.1.2	Außenfinanzierung.....	10
4.1.3	Vergleich Innen- & Außenfinanzierung.....	11
4.1.4	Eigenkapitalfinanzierung.....	11
4.1.5	Fremdkapitalfinanzierung	11
4.1.6	Selbstfinanzierung	12
4.1.7	Beteiligungsfinanzierung.....	12
4.1.8	Kreditfinanzierung.....	13
5	Finanzierung und Investitionen	15
5.1	Fundraising	16
5.2	Fundraising über Beteiligungsgesellschaften	17
5.3	Crowdfunding.....	18
5.4	Crowdfundingmodelle	20
5.4.1	Crowddonation.....	20
5.4.2	Crowdsponsoring.....	21
5.4.3	Crowdlending	21
5.4.4	Crowdinvesting	22
5.5	Crowdsourcing.....	22
5.6	Private Equity.....	23
5.6.1	Venture Capital	23
5.6.2	Corporate Venture Capital	24
5.7	Joint Venture.....	24
5.8	Leasing und Miete	25

5.8.1	Leasing	25
5.8.2	Miete	26
5.9	Anleihen	27
5.9.1	Festzinsanleihe	28
5.9.2	Gewinnanleihe	28
6	Kollektive Nutzung von Sachinvestitionen	29
6.1	Poolkonzept	29
6.2	Cost Sharing Arrangement	30
6.3	Sharing Economy	30
7	Finanzierung in etablierten Unternehmen	32
7.1	Finanzierungstrends in österreichischen Unternehmen	32
7.2	Kriterien zur kollektiven Finanzierung & Nutzung	35
8	Konzeptionierung kollektives Finanzierungs- & Nutzungsmodell für etablierte Unternehmen	37
8.1	Erstellung von 3 Modellen zur kollektiven Finanzierung & Nutzung	37
8.1.1	Multi-Joint Venture	37
8.1.2	Buy-and-lease	38
8.1.3	Corporate Crowdsourcing	39
8.2	Bewertung und Vergleich der Finanzierungsmodelle	40
8.2.1	Gewichtung der Kriterien mittels paarweisem Vergleich	40
8.2.2	Bewertung der Modelle mittels Nutzwertanalyse	42
8.2.3	Ergebnis des Vergleichs	43
8.3	Konzeptionierung eines Rohkonzeptes auf Basis der Ergebnisse	43
8.3.1	Diskussion und Interpretation der Ergebnisse	44
8.3.2	Konzept 2.0	45
8.3.2.1	Alleinstellungsmerkmal	47
8.3.2.2	Anwendungsbeispiel Produktionsanlage	47
8.3.2.3	Anwendungsbeispiel Forschungszentrum	50
9	Evaluierung des Konzeptes	52
9.1	Aufbereitung Konzeptvorstellung	52
9.2	Evaluierung mittels Interviews von Schlüsselpersonen	56
9.2.1	Erstellung Leitfragen	57
9.2.2	Auswahl der Schlüsselpersonen	58
9.2.3	Durchführung der Interviews	59
9.3	Evaluierung mittels Umfrage für Privatinvestoren	59
9.3.1	Erstellung Fragebogen	59
9.3.2	Kategorisierung der Umfrage	60
9.4	Auswertung der Interviews & der Umfrage	61
9.4.1	Auswertung der Interviews	61
9.4.1.1	Kategorie 1: Modell allgemein	62
9.4.1.2	Kategorie 2: Finanzierung mit anderen Unternehmen	63
9.4.1.3	Kategorie 3: Finanzierungsunterstützung durch Privatpersonen	64
9.4.1.4	Kategorie 4: Mitspracherecht und Besitzaufteilung	65

9.4.1.5	Kategorie 5: Kollektive Nutzung als Besitzer.....	66
9.4.1.6	Kategorie 6: Kollektive Nutzung als außenstehendes Unternehmen.....	67
9.4.1.7	Kategorie 7: Mitarbeit von Privatpersonen	68
9.4.1.8	Kategorie 8: Rechtliche Aspekte	69
9.4.1.9	Kategorie 9: Benefits	70
9.4.1.10	Kategorie 10: Synergieeffekte	72
9.4.1.11	Kategorie 11: Stärkung der Wirtschaft	73
9.4.1.12	Kategorie 12: Image	73
9.4.2	Auswertung der Umfrage	74
9.4.2.1	Analyse des Investitionsverhalten und der Investitionsbereitschaft.....	75
9.4.2.2	Analyse der Bereitschaft und Motivation zur Mitarbeit	82
9.4.2.3	Analyse der Wahrnehmung in der Bevölkerung.....	86
9.5	Zusammenfassung der evaluierten Daten.....	88
10	Finalisierung des Konzeptes	89
10.1	Adaptierung des Konzeptes.....	89
10.2	Detaillierung des Konzeptes	90
11	Fazit & Handlungsempfehlung	93
	Literaturverzeichnis	95
	Abbildungsverzeichnis.....	98
	Tabellenverzeichnis	100
	Anhang 1: Transkripte der Interviews.....	101
	Anhang 2: Kernaussagen der Interviews	122

1 EINLEITUNG

Ein langfristiger wirtschaftlicher Erfolg eines Unternehmens kann von vielen wichtigen Faktoren abhängen. Einer dieser Faktoren, welcher maßgeblich dafür verantwortlich ist, ist das Tätigen von Investitionen. Diese Investitionen sollen, unabhängig von der Branche oder Größe des jeweiligen Unternehmens, die Wettbewerbsfähigkeit sichern und das Unternehmen auf die Bedürfnisse des Marktes anpassen. Bei diesen Investitionen handelt es sich oftmals um materielle Güter, auch Sachinvestitionen genannt, in Form von Betriebsstätten, Produktionsanlagen oder anderen Maschinen für den täglichen Gebrauch im Unternehmen. In vielen Fällen sind diese Investitionen jedoch mit hohen Kosten verbunden, weshalb ein ausreichendes Budget vom Unternehmen beschafft bzw. bereitgestellt werden muss. Dabei stehen dem Unternehmen eine Vielzahl unterschiedlichster Finanzierungsformen zur Verfügung, welche von der Finanzlage des Unternehmens und der Höhe der jeweiligen Investition abhängig sind.

1.1 Problemstellung

Unternehmen stehen daher oftmals vor der Entscheidung große Investitionen, besonders in materieller Form zu tätigen. Doch selbst größeren Unternehmen fehlt für solche Sachinvestitionen manchmal das notwendige Budget bzw. stehen die Kosten in keiner Relation zum tatsächlichen Nutzen/zu der Auslastung oder übersteigt die Nutzungs-Kompetenzen, vor allem wenn es sich um die Anschaffung von Anlagen, großen Maschinen oder Immobilien handelt. Dabei werden Sachinvestitionen in vielen Fällen nicht getätigt, weil ein großes Unternehmen diese, aufgrund der oben beschriebenen Faktoren, als nicht sinnvoll genug erachtet, das damit verbundene Risiko nicht oder zumindest nicht allein tragen möchte und für eine alleinige Nutzung die Kompetenzen nicht vorhanden sind bzw. eine wirtschaftliche Auslastung nicht erreicht werden würde. Dahingehend stellt sich die Frage, ob eine Realisierung solcher Projekte durch kollektive Finanzierung, sowie durch eine kollektive Nutzung grundsätzlich möglich wäre und wie dies aussehen kann. Dabei sollen Finanzierungsmöglichkeiten durch mehrere Unternehmen oder sogar durch die Mithilfe privater Interessenten/Investoren und auch Möglichkeiten zur gemeinsamen Nutzung in Betracht gezogen werden.

1.2 Forschungsfrage

Wie kann ein kollektives Finanzierungs- und Nutzungskonzept für etablierte Unternehmen, mit dem Fokus auf Großunternehmen, für große Sachinvestitionen aussehen?

1.3 Ziele der Arbeit

Ziel dieser Arbeit ist die Erstellung eines Konzeptes zur kollektiven Finanzierung und Nutzung von Sachinvestitionen in Anlehnung an neuartige Finanzierungs- und Nutzungsmethoden, wie zum Beispiel Fundraising/Crowdfunding und Joint-Ventures, welches von Großunternehmen/Konzernen, aber natürlich auch von kleinen und mittelständischen Unternehmen angewendet werden kann. Dabei soll das Konzept und die damit verbundenen Rahmenbedingungen mittels Interviews und Umfragen aller potenziell daran beteiligten Parteien (Unternehmen und Privatinvestoren) evaluiert und adaptiert werden.

1.4 Untersuchungsdesign

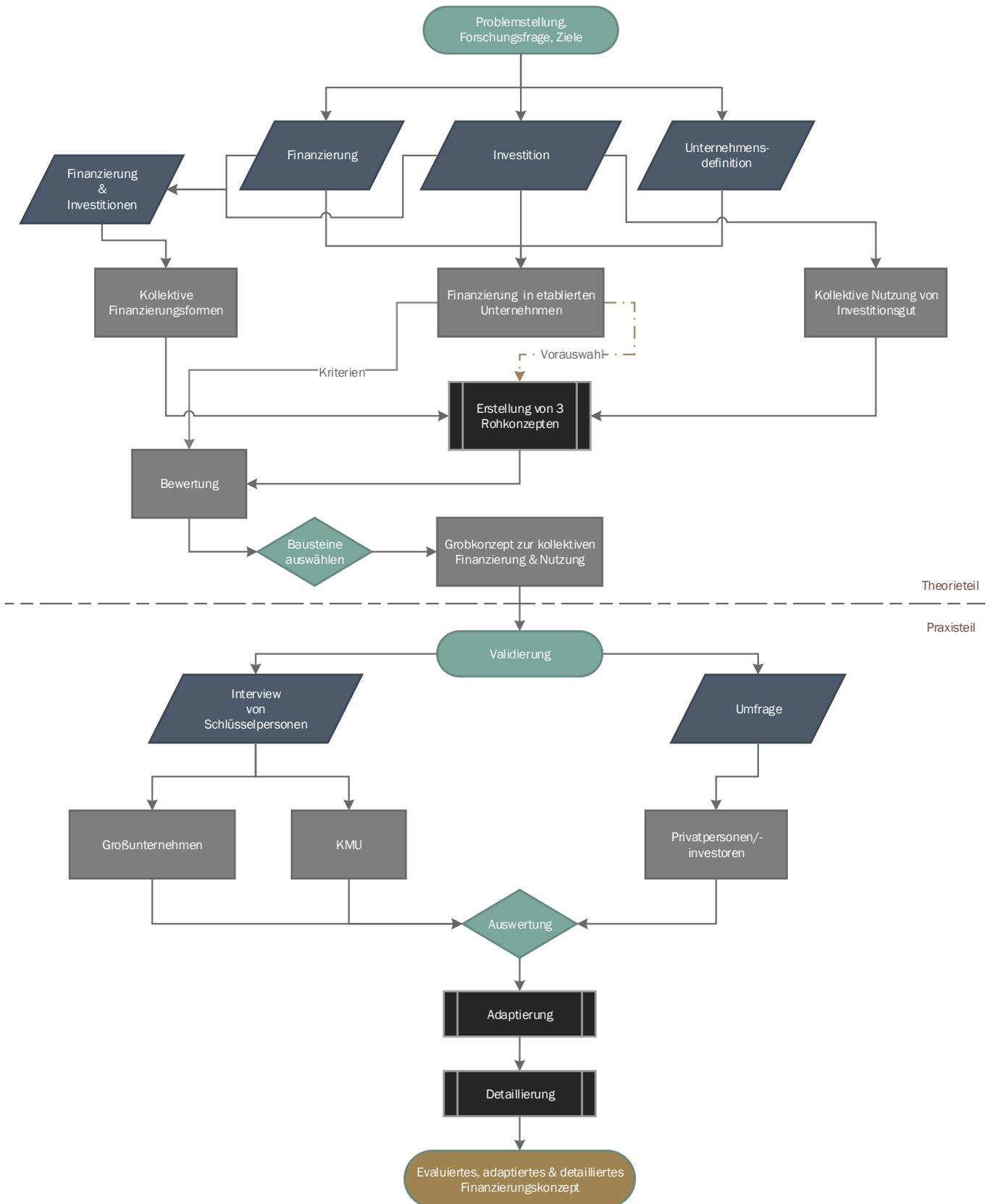


Abbildung 1: Untersuchungsdesign, Quelle: eigene Darstellung

2 UNTERNEHMENSDEFINITION

In der Literatur findet man keine allgemein gültige Definition bzw. keinen klaren Grenzwert, ab wann ein Unternehmen als Großunternehmen gilt und somit nicht mehr zu den kleinen und mittleren Unternehmen, kurz KMU, zählt. Stattdessen gibt es verschiedene Ansätze, um eine Abgrenzung zwischen den unterschiedlichen Unternehmensarten bezüglich ihrer Größe zu erzielen.

Einen groben Richtwert zur Unterscheidung und Definition liefert dabei die Wirtschaftskammer Österreich. Grundsätzlich unterscheidet man zwischen Kleinstunternehmen, Kleinunternehmen, mittleren Unternehmen und den im Fokus dieser Arbeit behandelten Großunternehmen. Dabei werden Grenzen in den Bereichen Mitarbeiterzahl, Umsatz, Bilanzsumme und Eigenständigkeit vorgeschlagen. Das Kriterium der Eigenständigkeit fällt für Großunternehmen jedoch weg, da es sich dabei oftmals um Aktiengesellschaften handelt. Gemäß dieser Auffassung zählt somit ein Unternehmen zu den Großunternehmen, wenn die Anzahl der beschäftigten Mitarbeiter mindestens 250 beträgt und einen jährlichen Umsatz von mehr als 50 Millionen Euro erreicht. Außerdem soll die Bilanzsumme über 43 Millionen Euro pro Jahr betragen. Mittlere Unternehmen hingegen beschäftigen für gewöhnlich zwischen 50 und 249 Mitarbeiter und haben einen jährlichen Umsatz bis zu 50 Millionen Euro, während Kleinunternehmen unter 50 Mitarbeiter beschäftigen und der eigene Umsatz 10 Millionen Euro nicht überschreitet. Eine Auflistung zur Unterscheidung der unterschiedlichen Unternehmensgattungen inklusive der Grenzwerte ist in Tabelle 1 dargestellt.¹

	Mitarbeiter	Umsatz	Bilanzsumme	Eigenständigkeit
Kleinstunternehmen	bis 9	≤ 2 Mio Euro	≤ 2 Mio Euro	iA Kapitalanteile oder Stimmrechte im Fremdbesitz > 25%
Kleinunternehmen	bis 49	≤ 10 Mio Euro	≤ 10 Mio Euro	
Mittlere Unternehmen	bis 249	≤ 50 Mio Euro	≤ 43 Mio Euro	
Großunternehmen	ab 250	> 50 Mio Euro	> 43 Mio Euro	

Tabelle 1: Kriterien zur Unterscheidung der Unternehmensgröße, Quelle: WKO (Hrsg.) (14.09.2017), Onlinequelle [24.03.2019].

Im Zuge dieser Arbeit steht bei der Unterscheidung der Unternehmensarten lediglich die Anzahl der Mitarbeiter im Vordergrund, während die weiteren Kriterien außer Acht gelassen werden sollen. Zusätzlich ist eine Unterscheidung zwischen Großunternehmen und allen anderen Unternehmen, unter dem Begriff KMU (Klein- & Mittelständische Unternehmen) zusammengefasst, ausreichend.

¹ Vgl. WKO (Hrsg.) (14.09.2017), Onlinequelle [24.03.2019].

3 INVESTITION

Prinzipiell liegt einer Investition der Gedanke zu Grunde Geld auszugeben um mittels dadurch erschaffener Voraussetzungen nachfolgend wieder Geld einzunehmen bzw. langfristig weniger Geld auszugeben. Die Erwartungshaltung liegt stets darin nachfolgend geldwerte Vorteile zu erzielen, welche die zuvor investierten Geldsummen übersteigen.²

Dabei kann eine Investition als zeitliche Abfolge von Zahlungsvorgängen betrachtet werden, in welcher zum heutigen Zeitpunkt eine Auszahlung mit der Absicht erfolgt in der Zukunft eine höhere Einzahlung zu erhalten.³

Aus bilanzorientierter Sicht werden Investitionen grundsätzlich auf der Aktivseite erfasst. Bei zahlungsstromorientierter Sichtweise wird zu Beginn eine große Anschaffungsauszahlung getätigt, welcher nachfolgend meist laufende Einzahlungsüberschüsse folgen.⁴

3.1 Gliederung von Investitionen

Investitionen können auf die verschiedensten Arten gegliedert werden. Eine Zuteilung auf Basis des Sachverhaltes unterscheidet grob zwischen drei Investitionsarten:⁵

Sachinvestitionen stellen den Erwerb von Grundstücken oder Maschinen dar, während unter **Finanzinvestitionen** der Kauf von Wertpapieren oder Beteiligungen verstanden wird. **Immaterielle Investitionen** beinhalten den Zukauf von Patenten und Konzessionen. Weitere Beispiele bezogen auf die jeweilige Investitionsart sind in Abbildung 2 dargestellt.

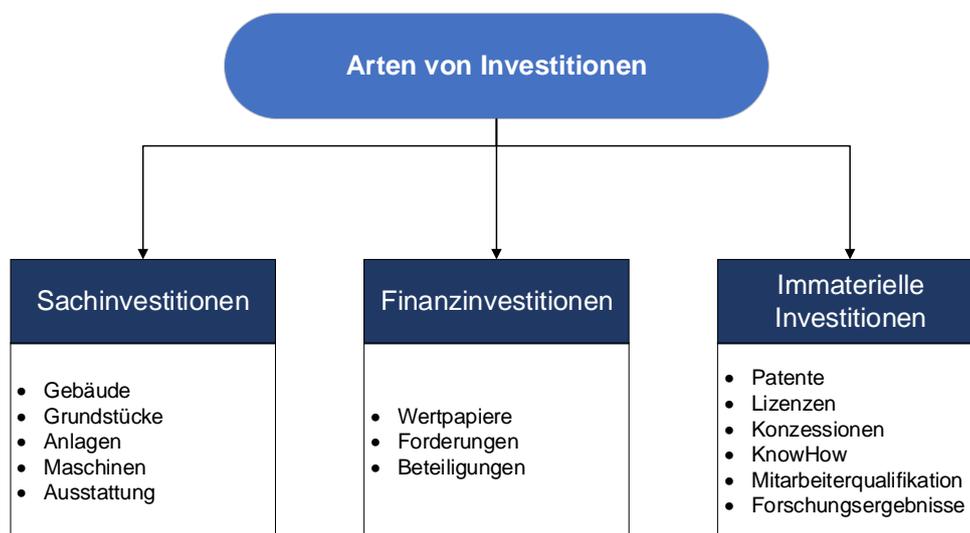


Abbildung 2: Investitionsarten, Quelle: eigene Darstellung.

² Vgl. Paul (2007), S. 452.

³ Vgl. Wöhe/Döring/Brösel (2016), S. 466.

⁴ Vgl. Putnoki/Schadorf/Then (2011), S. 1 f.

⁵ Vgl. Wöhe/Döring/Brösel (2016), S. 468.

Der Kauf eines ganzen Unternehmens kann auch als Investition betrachtet werden. Dabei wird ein Vermögenskonglomerat bestehend aus allen drei Investitionsarten vom Käufer übernommen.⁶

Eine weitere Sichtweise stellt die Betrachtung der betrieblichen Investitionen dar. Dabei wird prinzipiell zwischen Investitionen zur Gründung eines Unternehmens und Investitionen während des laufenden Betriebsprozesses unterschieden. Im Rahmen dieser Arbeit liegt der Fokus am laufenden Betriebsprozess, da es sich grundsätzlich um bereits lang bestehende Großunternehmen handelt.⁷

Neben den meist mit einem hohen Kapitaleinsatz verbundenen Gründungsinvestitionen werden die in dieser Arbeit relevanten Investitionen im Verlaufe der Betriebstätigkeit nachfolgend gegliedert:⁸

Ersatzinvestitionen werden benötigt, um die Leistungserstellung in einem Unternehmen fortführen zu können. Dabei wird Kapital aufgewendet, um Anlagen oder Verfahren zu ersetzen, welche technisch und somit auch wirtschaftlich nicht mehr nutzbar sind. Aufgrund der oftmals kurzfristigen und unvorhersehbaren Notwendigkeit können Ersatzinvestitionen schwer in die Investitions- und Finanzplanung mitaufgenommen werden.

Eine **Rationalisierungsinvestition** dient für gewöhnlich der Erreichung einer vorteilhafteren Leistungserstellung im Unternehmen. Dabei wird Kapital eingesetzt, um derzeit technisch noch nutzbare Verfahren oder Anlagen aufgrund eines erwarteten wirtschaftlichen Vorteiles gegen andere zu ersetzen. Diese können im Gegensatz zur Ersatzinvestition bei Eintreten einer kritischen Liquiditätslage jedoch verschoben werden.

Um neues Leistungspotential im Unternehmen schaffen oder um das Vorhandene erweitern zu können bedient man sich sogenannter **Erweiterungsinvestitionen**. Im Gegensatz zu den beiden vorangegangenen Arten kommt es dabei nicht zum Ausscheiden bereits vorhandener Verfahren, sondern zu einem Ausbau dieser im Unternehmen. Dabei wird für gewöhnlich die vorhandene Kapazität erhöht, was aber auch einen höheren Betriebsmittel-, Personal- und Werkstoffbedarf nach sich zieht und das betriebliche Risiko damit ebenfalls erhöht.

Umstellungsinvestitionen kommen einerseits zum Einsatz, wenn eine Umschichtung der Anzahl der erzeugten Produkte erfolgen muss oder andererseits zur Diversifizierung aufgrund neuer Produkte, welche zusätzlich ins betriebliche Leistungsprogramm aufgenommen werden. Diese können jedoch meist nicht bei kritischer Liquiditätslage zeitlich verschoben werden, da sich ändernde Absatzerfordernisse eine zeitnahe Anpassung des Produktionsprogrammes erfordern. Zusätzlich können dabei weitere Kosten durch andere benötigte Werkstoffe oder zusätzlich benötigtes Personal entstehen.

Da es im Rahmen dieser Arbeit um eine kollektive Finanzierung mit prinzipiell möglicher Mehrfachnutzung des Investitionsgutes mehrerer Parteien geht, wird das Augenmerk in weiterer Folge primär auf Erweiterungsinvestitionen liegen, da sich diese Investitionen überwiegend vom bereits laufenden Tagesgeschäft abheben und primär eine Erweiterung der Unternehmensressourcen darstellen sollen.

⁶ Vgl. Wöhe/Döring/Brösel (2016), S. 468.

⁷ Vgl. Egger/Egger/Schauer (2016), S.313.

⁸ Vgl. Egger/Egger/Schauer (2016), S.313 f.

3.2 Investitionsgüter

Der Begriff Investitionsgüter kann als Synonym für dauerhaft eingesetzte Produktionsmittel als Vermögensgegenstände, welche zur Generierung von Cashflow dienen sollen, eingesetzt werden. Da diese im Normalfall nicht sofort verbraucht werden, müssen sie von den Konsumgütern unterschieden werden.⁹

Wie bereits zuvor behandelt, können Investitionsgüter auch auf Basis der Art der Investition eingeteilt werden. Dabei kann es sich um materielle Güter (Sachinvestition), wie Anlagen, Maschinen oder Gebäude, immaterielle Güter (immaterielle Investition), wie z.B. Patente, Lizenzen oder Knowhow und um finanzielle Güter (Finanzinvestition), wie Beteiligungen an anderen Unternehmen, handeln.¹⁰

Im Umfang dieser Arbeit wird primär die Investition von materiellen Gütern behandelt. Dabei sollen kostenintensive Sachinvestitionen, wie neue Produktionsanlagen, Gebäude und Maschinen, sowie Einrichtungen bzw. Zentren im Vordergrund stehen. Neben der kollektiven Finanzierung dieser Investitionsgüter steht außerdem die Möglichkeit der kollektiven Nutzung im Vordergrund

3.3 Investitionsplanung

Investitionen erfordern einen strukturierten und sorgfältigen Entscheidungsprozess, auch Investitionsplanung genannt. Im Mittelpunkt dieser Planung steht für gewöhnlich, die nachfolgend behandelte, Investitionsrechnung, die mithilfe von Investitionsrechnungsverfahren die Auswirkungen der Investition auf die monetären Unternehmensziele, wie z.B. Rentabilität und Wertsteigerung, erfasst. Die Auswirkungen einer Investition auf die nicht monetären Ziele, wie z.B. Marktanteilswachstum, soziale Ziele oder Umweltziele, fließen, jedoch abseits der Investitionsrechnung, ebenfalls in diesen Entscheidungsprozess ein.¹¹

3.4 Investitionsrechnung

Mithilfe der Investitionsrechnung soll eine Prognose über die finanzielle Wirkung einer geplanten Investition erfolgen, sodass eine Entscheidung über die Tötigung einer Investition getroffen werden kann. Die Investitionsrechnung gehört wie bereits erwähnt zur Planungsphase von Investitionen und wird in statische und dynamische Verfahren eingeteilt. Mithilfe dieser sogenannten Wirtschaftlichkeitsrechnung soll der zukünftige Investitionserfolg prognostiziert und bewertet werden.¹²

3.4.1 Statische Verfahren

Statische Investitionsrechnungsverfahren sind meist einfach und schnell durchzuführen, vernachlässigen für gewöhnlich aber den zeitlichen Aspekt von Einnahmen und Ausgaben und verwenden repräsentativ für die gesamte Nutzungsdauer Durchschnittswerte für Periodenkosten und -erträgen. Daher sind diese

⁹ Vgl. Horsch/Schulte (07.11.2018), Onlinequelle [05.09.019].

¹⁰ Vgl. Becker (2012), S. 37.

¹¹ Vgl. Pappe (15.02.2018), Onlinequelle [02.09.2019].

¹² Vgl. Wöhe/Döring/Brösel (2016), S. 473 f.

Methoden für mittel- und langfristige Betrachtungen relativ unsicher und somit eher ungeeignet. Aufgrund der Vernachlässigung des zeitlichen Aspektes kommt es auch zu keiner Berücksichtigung des in der Investition gebundenen Kapitals, weshalb die damit verbundenen Zinsen ebenfalls vernachlässigt werden. Sie eignen sich daher vermehrt für Investitionen mit kurzer Nutzungsdauer oder eignen sich zur Vorselektion durch überschlägige Berechnung von langfristigen Investitionsvorhaben. Typische, gängige Verfahren stellen die Kostenvergleichs-, die Rentabilitäts-, die Gewinnvergleichs- und die Amortisationsrechnung dar.¹³

3.4.2 Dynamische Verfahren

Im Gegensatz zu den statischen Verfahren, wird bei der dynamischen Investitionsrechnung die gesamte wirtschaftliche Nutzungsdauer einer Investition miteinkalkuliert. Daher spricht man auch von Mehrperiodenmodellen, welche den zeitlichen Verlauf aller Investitions- und Desinvestitionsvorgänge miteinbeziehen. Dabei kommen zur Einbindung des Zeitfaktors jährliche Zahlungsreihen zur Anwendung. Bei Barwertverfahren kann auf Basis der Abzinsung aller Ein- und Auszahlungen zum Zeitpunkt der Anschaffung der Investition sogar der Zinseszins berücksichtigt werden. Zu den bekanntesten Barwertverfahren zählen die Kapitalwertmethode, die Methode des internen Zinsfußes und die Annuitätenmethode. Die zweite Gattung stellen die Endwertverfahren dar zu denen die Sollzinssatz- und die Vermögensendwertmethode zählen.¹⁴

3.5 Investoren

Um kollektive Finanzierungsformen zu ermöglichen, sind, wie bereits vorhin angesprochen, verschiedenste Investorengruppen nötig, um das benötigte Kapital bzw. die notwendigen Ressourcen aufbringen zu können.

Kurz gesagt handelt es sich bei einem Investor um eine natürliche oder juristische Person (Unternehmen), welche investiert.¹⁵

Im Rahmen dieser Arbeit sollen unterschiedlichste Gruppen von Investoren miteinbezogen werden bzw. können. Dabei handelt es sich in erster Linie um Unternehmen selbst, die hierzu wie in Abschnitt 2 beschrieben, in Großunternehmen und KMU (Klein- und mittelständische Unternehmen) unterteilt werden. Als dritte Investorengruppe kommen noch Privatpersonen hinzu, welche in weiterer Folge nicht genauer unterteilt werden. Viel mehr sollen alle privaten Personen, die in irgendeiner Form dazu bereit sind in Projekte oder Unternehmen zu investieren, erfasst werden.

¹³ Vgl. Egger/Egger/Schauer (2016), S.317.

¹⁴ Vgl. Egger/Egger/Schauer (2016), S.323 f.

¹⁵ Vgl. Pappe (15.02.2018), Onlinequelle [02.09.2019].

4 FINANZIERUNG

Unter den vielen in der Literatur vorhandenen Definitionen handelt es sich bei einer Finanzierung grundsätzlich immer um die Beschaffung liquider Mittel bzw. bei Finanzierungsmaßnahmen um Maßnahmen zur Beschaffung von Geld oder geldwerten Gütern und Einlagen.¹⁶

Wie in Abbildung 3 dargestellt umfasst der Begriff der Finanzierung im weiteren Sinne zusätzlich die Umschichtung, Sicherung und Reduzierung von Kapital. In der Bilanz werden Finanzierungen immer auf der Passivseite erfasst.¹⁷

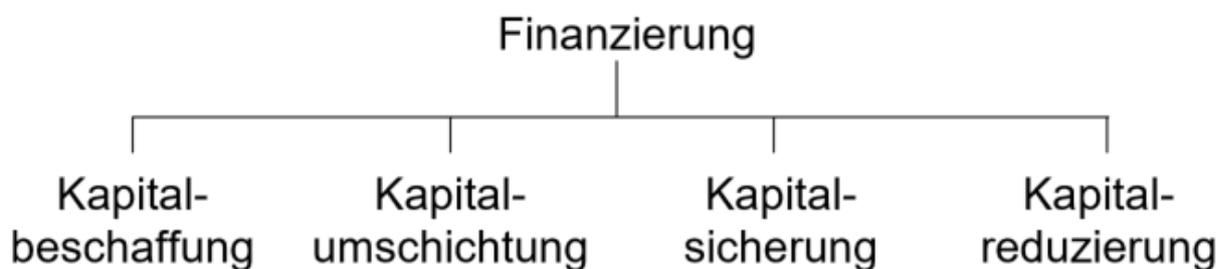


Abbildung 3: Maßnahmen unter dem Begriff der Finanzierung, Quelle: Becker (2012), S. 125.

Die Unterpunkte der Finanzierung werden nachfolgend kurz erläutert:¹⁸

Die **Kapitalbeschaffung** kann intern durch das Unternehmen selbst oder durch externe Kapitalgeber erfolgen und scheint dabei in Form von Bargeld, sowie Buchgeld (z. B. Kredite) auf. Zusätzlich zählen geldwerte Güter wie z. B. Sacheinlagen oder Dienstleistungen ebenfalls zur Kapitalbeschaffung.

Kapitalumschichtung beschreibt den Austausch einer Kapitalart in eine andere und wird daher auch als Umfinanzierung bezeichnet (z.B. Umwandlung kurzfristiger in langfristige Kredite).

Die **Kapitalsicherung** ist eine Präventivmaßnahme zur Vermeidung von Liquiditätsabflüssen und beinhaltet sämtliche Maßnahmen, angefangen von der stillen Selbstfinanzierung, bis hin zur Zinskostenoptimierung.

Die letzte Maßnahme ist die sogenannte **Kapitalreduzierung**, welche meist mit einer Verringerung des Eigenkapitals verbunden ist. Dabei werden z. B. Gewinne ausgeschüttet oder Kredite zurückbezahlt. Eine Finanzierungsmaßnahme ist somit nicht zwangsläufig mit einer Aufstockung des Kapitals verbunden.

Da im Zuge dieser Arbeit weiterführend Finanzierungsmaßnahmen zum Erwerb diverser Investitionsobjekte behandelt werden, ist eine Eingrenzung weitestgehend auf die Maßnahme der Kapitalbeschaffung sinnvoll.

¹⁶ Vgl. Drukarczyk (2008), S. 1; Putnoki/Schadorf/Then (2011), S. 1; Becker (2012), S. 125.

¹⁷ Vgl. Putnoki/Schadorf/Then (2011), S. 1; Becker (2012), S. 125.

¹⁸ Vgl. Becker (2012), S. 125 f.

Eine weitere Betrachtungsweise der Finanzierung stellt die zahlungsstromorientierte Sichtweise dar. In diesem Zusammenhang wird die Finanzierungsmaßnahme als Zahlungsstrom, beginnend mit einer meist größeren Einzahlung z. B. an das Unternehmen, welche nach einer festgelegten zeitlichen Spanne eine Auszahlung oder meist mehrere kleinere Auszahlungen nach sich zieht, betrachtet und verhält sich somit entgegengesetzt zur in Kapitel 3 behandelten Investition. Dabei geht es immer um die Beschaffung von finanziellen Mitteln, welche von Kapitalgebern bereitgestellt werden und der daraus resultierenden Gestaltung einer finanziellen Beziehung zwischen dem kapitalaufnehmenden Unternehmen und den Kapitalgebern. Im Zuge der Gestaltung dieser Beziehung werden damit verbundene, notwendige Rahmenbedingungen, wie z.B. Höhe und Zeitpunkt der Zahlung festgelegt.¹⁹

4.1 Arten der Finanzierung

Prinzipiell unterscheidet man Finanzierungen auf Basis der Art und der Herkunft des Kapitals. Bei der Art des Kapitals kann es sich um Eigen- oder Fremdfinanzierung handeln, während bei der Herkunft zwischen Innen- und Außenfinanzierung unterschieden wird. Jede reale Finanzierungsart kann somit immer auf Basis dieser beiden Kriterien eingeteilt werden. Die unterschiedlichen, in der Praxis tatsächlich vorhandenen Finanzierungsarten ergeben sich danach grob zusammengefasst in Verbindung aus den zuvor genannten beiden Parametern, welche in Abbildung 4 dargestellt sind.²⁰

	Eigenfinanzierung	Fremdfinanzierung
Innenfinanzierung	<i>Selbstfinanzierung</i>	<i>Finanzierung durch Rückstellungen</i>
Außenfinanzierung	<i>Beteiligungsfinanzierung</i>	<i>Kreditfinanzierung</i>

Abbildung 4: Arten der Finanzierung, Quelle: eigene Darstellung.

¹⁹ Vgl. Drukarczyk (2008), S. 1ff; Putnoki/Schadorf/Then (2011), S. 1f.

²⁰ Vgl. Paul (2007), S. 459f.

Zur Erläuterung werden in den nachfolgenden Punkten zuerst die einzelnen Überbegriffe der Art und Herkunft des Kapitals beschrieben und anschließend wird genauer auf die jeweiligen Unterarten eingegangen.

4.1.1 Innenfinanzierung

Als Innenfinanzierung wird ein positiver Saldo von Einzahlungen und laufenden Auszahlungen im betrieblichen Leistungs- bzw. Umsatzprozess verstanden. Ein negativer Saldo wird daher auch als Innendefizit betitelt. Somit wird dadurch auch das finanzielle Abbild des betrieblichen Leistungsprozesses dargestellt. Entgegen des ersten Verdachtes stammen dabei die erhaltenen Zahlungsmittel trotzdem von außen, da sie für gewöhnlich von den Absatzmärkten kommen. In produzierenden Unternehmen spricht man in der Regel auch vom Verkauf von Produkten gegen Geld.²¹

Anders ausgedrückt werden durch Prozesse im Unternehmen selbst, liquide Mittel freigesetzt oder fließen dem Unternehmen auf Grund dessen zu. Dabei spricht man bei ersterem von Umschichtungsfinanzierung und beim zweiten Punkt von Überschussfinanzierung, wobei dies meist auf die üblichen Umsatzprozesse zurückzuführen ist.²²

4.1.2 Außenfinanzierung

Die Außenfinanzierung stellt im Gegensatz zur Innenfinanzierung einen Zahlungsmittelüberschuss außerhalb des betrieblichen Leistungsprozesses dar. Dies geschieht für gewöhnlich durch den Abschluss von Finanzierungsverträgen, wodurch das Unternehmen eine Vorleistung erhält. Gleich wie beim Innendefizit wird ein negativer Saldo in diesem Kontext analog als Außendefizit bezeichnet.²³

Wie der Name vermuten lässt, führen externe Kapitalgeber dem Unternehmen Mittel zu. Dies kann, wie in Abbildung 4 bereits ersichtlich, als Eigenkapital in Form einer Beteiligungsfinanzierung oder als Fremdkapital durch eine typische Kreditfinanzierung geschehen. Zusätzlich existiert noch eine Mischform aus beiden Varianten, welche als Mezzanine-Finanzierung bezeichnet wird.²⁴

Die Mezzanine- oder auch Zwischengeschoß-Finanzierung ist eine Finanzierung mittels Hybridkapital und hat ihren Ursprung beim Management Buy-Out. Sie wird oftmals als Kapital zum Unternehmenswachstum eingesetzt. Dabei liegt das Kapital genau zwischen dem voll haftenden Eigenkapital und einem besicherten Darlehen, weshalb das damit verbundene erhöhte Risiko des Kapitalgebers meist zusätzlich zur oft typischen Fixverzinsung mit einer Kaufoption eines definierten Anteils am Unternehmen erweitert wird. Deshalb spricht man dabei auch nahezu immer von den unterschiedlichsten Formen der stillen Beteiligung.²⁵

²¹ Vgl. Kaiser (2011), S. 80 & 214; Terstege/Ewert (2011), S. 16.

²² Vgl. Becker (2012), S. 243.

²³ Vgl. Kaiser (2011), S. 81 & 105.

²⁴ Vgl. Becker (2012), S. 129.

²⁵ Vgl. Gabler Wirtschaftslexikon (Hrsg.) (19.02.2018), Onlinequelle [17.06.2019].

4.1.3 Vergleich Innen- & Außenfinanzierung

Auf Basis der zuvor erläuterten Eigenschaften lässt sich folgern, dass unter der Bezeichnung Innen- und Außenfinanzierung nicht darauf geschlossen werden kann ob eine Einzahlung in einem Unternehmen von innen oder außen stammt. Daran ist lediglich erkennbar ob Einzahlungen innerhalb des betrieblichen Leistungs- bzw. Umsatzprozesses generiert oder durch Abschlüsse von Finanzverträgen erzielt werden. Weitere Abgrenzungsparameter sind in Abbildung 5 dargestellt.²⁶

Merkmale	Innenfinanzierung	Außenfinanzierung
(1) Bezug erzielter Einzahlungen zum betrieblichen Leistungsprozess	entstehen innerhalb des Leistungs- und Umsatzprozesses	entstehen außerhalb des Leistungs- und Umsatzprozesses (durch Finanzkontrakte)
(2) Art eigener Gegenleistung	Güter, Dienste	Zahlungsmittel
(3) Zeitpunkt eigener Gegenleistung	vorher (Zielverkauf) gleichzeitig (Zug-um-Zug) später (Kundenanzahlung)	später (konstitutiv)
(4) Vorzeichen	Saldogröße (evtl. negativ)	Bruttogröße (stets nichtnegativ)

Abbildung 5: Unterschiede Innen- & Außenfinanzierung, Quelle: Terstege/Ewert (2011), S. 15 (modifiziert).

4.1.4 Eigenkapitalfinanzierung

Als Eigenkapital wird der Teil des Kapitals in Unternehmen bezeichnet, der von den Eigentümern selbst zu Verfügung gestellt wird oder durch Nichtentnahme des Gewinnes im Unternehmen belassen wird.²⁷

Oftmals wird die Beteiligungsfinanzierung mit der Eigenfinanzierung verwechselt. Jedoch stellt diese nur die Eigenfinanzierung von außen dar, während die Finanzierung von innen, wie bereits in Abschnitt 4.1 erwähnt, als Selbstfinanzierung betitelt und deshalb anschließend nochmals genauer betrachtet wird.²⁸

4.1.5 Fremdkapitalfinanzierung

Als Fremdkapital wird grundsätzlich die Gesamtheit der Schulden eines Unternehmens bezeichnet. Dabei kann zwischen Rückstellungen & Verbindlichkeiten unterschieden und in kurz- mittel- und langfristiges Fremdkapital unterteilt werden.²⁹

²⁶ Vgl. Terstege/Ewert (2011), S. 15f.

²⁷ Vgl. Gräfer/Schiller/Rösner (2014), S 64.

²⁸ Vgl. Egger/Egger/Schauer (2016), S.231 & 247.

²⁹ Vgl. Olfert (2016), S. 29 f.

4.1.6 Selbstfinanzierung

Als Selbstfinanzierung wird meist die Finanzierung aus zurückbehaltenen Gewinnen, auch Gewinnthesaurierung genannt, bezeichnet und ist grundsätzlich als Innenfinanzierung von Eigenkapital zu verstehen. Dabei kann noch zwischen offener und geschlossener Selbstfinanzierung unterschieden werden.³⁰

Bei der offenen Variante handelt es sich um die sogenannte Gewinnthesaurierung, wobei erzielte Gewinne einfach im Unternehmen belassen und nicht an die Eigentümer ausbezahlt werden, um es meist für das Unternehmen zu investieren.³¹

Die geschlossene oder auch stille Selbstfinanzierung behandelt hingegen die Bildung stiller, in der Bilanz nicht sichtbarer Rücklagen, meist durch Einbehaltung nicht ausgewiesener Gewinne oder durch Unterbewertung von Vermögenswerten bzw. Überbewertung von Verbindlichkeiten.³²

4.1.7 Beteiligungsfinanzierung

Die Beteiligungsfinanzierung ist, wie bereits zuvor erwähnt die Grundform der Eigenkapitalfinanzierung von außen in Form von Einlagen durch die Eigentümer bzw. Gesellschafter. Der Eigenkapitalgeber kann die Bereitstellung seines Kapitals grundsätzlich als Investition betrachten, welche für das Unternehmen selbst als Finanzierungsbasis gesehen werden kann. Außerdem wird dadurch die Kreditwürdigkeit des Unternehmens erhöht und kann als Potential zum Abfangen von Verlusten dienen.³³

Dabei besteht grundsätzlich ein Anspruch auf Gewinnbeteiligung und auf Beteiligung am Liquidationserlös, bezogen auf die Höhe der Einlage. Der Einfluss auf die Geschäftsführung, sowie die Haftung für Schulden des Unternehmens ist jedoch abhängig von der jeweiligen Rechtsform des Unternehmens und kann somit variieren.³⁴

Nachfolgend werden die Besonderheiten der gängigsten Gattungen, bezogen auf den Kontext, dass es sich im Rahmen dieser Arbeit um österreichische Großunternehmen handelt, genauer erläutert:³⁵

Eine gängige Rechtsform bei Großunternehmen stellt die **Aktiengesellschaft**, kurz AG, dar, wobei Aktien für die Aufbringung von Eigenkapital ausgegeben werden. Dies geschieht entweder in Form von Nennbetragsaktien oder Stückaktien, wobei eine Co-Existenz beider Arten in einem Unternehmen nicht möglich ist. Während Nennbetragsaktien einen fixen Geldbetrag (Nennbetrag) zugewiesen bekommen, wird der Wert von Stückaktien durch die Anzahl der ausgegebenen Aktien in Bezug auf das Grundkapital bestimmt. Dabei dürfen Aktien niemals unter dem tatsächlichen, aktuellen Wert, sowohl Nennbetrag als auch zugehörigem Anteil am Grundkapital, verkauft werden. Ein Verkauf über diesem Betrag ist jedoch möglich.

³⁰ Vgl. Olfert (2016), S. 437; Wöhe/Döring/Brösel (2016), S. 583.

³¹ Vgl. Wöhe/Döring/Brösel (2016), S. 583.

³² Vgl. Wöhe/Döring/Brösel (2016), S. 583.

³³ Vgl. Wöhe/Döring/Brösel (2016), S. 534; Egger/Egger/Schauer (2016), S.247.

³⁴ Vgl. Egger/Egger/Schauer (2016), S.247.

³⁵ Vgl. Egger/Egger/Schauer (2016), S.247 ff.

Eine häufig verwendete Rechtsform in Österreich ist die **Gesellschaft mit beschränkter Haftung**, kurz GmbH, welche neben der AG ebenfalls zu den Kapitalgesellschaften zählt. Das Stammkapital für eine GmbH ist generell mit einem Minimum von 35 000 Euro per Gesetz festgelegt. Um ihren Anteil in gleichen Teilen zu behalten, können von den Gesellschaftern weitere Einzahlungen zum Stammkapital, sogenannte Nachschüsse, gefordert werden und muss auf einen mit dem Stammkapital im Verhältnis stehenden Betrag begrenzt werden. Ein Übertrag von Gesellschaftsanteilen ist nur mithilfe eines Notars unter Ausstellung eines zugehörigen Aktes möglich.

Personengesellschaften stellen für Großunternehmen eher die Ausnahme dar. Eine häufige Ausnahme stellt dabei die **Kommanditgesellschaft (KG)** dar. Dabei handelt es sich oftmals um große, etablierte Familienunternehmen. Die Eigenfinanzierung von außen ist aufgrund der unterschiedlichen Haftungen der Gesellschafter zu differenzieren. Die persönlich haftenden Gesellschafter, auch Komplementäre genannt, haften uneingeschränkt mit ihrem Geschäfts- und Privatvermögen, während bei Kommanditisten die Haftung auf eine bestimmte Haftungssumme gegenüber den Gläubigern beschränkt ist. Daher kann die Vermögenseinlage von der Haftungssumme abweichen, wodurch nicht jeder Gesellschafter zwingend mit seinem gesamten Geschäfts- und Privatvermögen haftet und das Risiko bei der Schaffung von Eigenkapital somit gesenkt wird.

Auf Basis der zuvor beschriebenen Unterschiede in Bezug auf die Rechtsform ist die Beschaffung von Eigenkapital über Außenfinanzierung für nichtbörsenfähige Unternehmen wesentlich schwieriger als für börsennotierte, welche durch Ausgabe von Aktien ihr Eigenkapital unter Einhaltung der strengen Anforderungen der Börsenzulassung relativ einfach zu niedrigen Kapitalkosten erhöhen können.³⁶

Nichtbörsenfähige Unternehmen sind mit geschlossenem Gesellschafterkreis grundsätzlich auf ihre vorhandenen Gesellschafter begrenzt, während ein offener Gesellschafterkreis neue Eigenkapitalgeber ermöglicht. Dies ist aber wiederum mit der Vergabe bzw. der Neuverteilung von Verfügungsrechten und Leistungskompetenzen verbunden, weshalb entweder prinzipiell versucht wird den Gesellschafterkreis klein und vertraut zu halten oder diese Unternehmen bedienen sich sogenannter Kapitalbeteiligungsgesellschaften.³⁷

4.1.8 Kreditfinanzierung

Kredit- oder auch Fremdfinanzierung beschreibt die Außenfinanzierung mittels Fremdkapital und dient primär zur Deckung langfristigen Kapitalbedarfs, zur Liquiditätsoptimierung und zur Kapitalkostenminimierung in Unternehmen, weshalb sie meist bankgetragen ist.³⁸

Kapitalgeber führen dem Unternehmen dabei wie bereits erwähnt, Fremdkapital zu und fungieren somit als Gläubiger. Diese Kreditgeber besitzen für gewöhnlich keine Verwaltungsrechte und haften auch nicht für das Unternehmen. Dafür besteht der Anspruch auf die Zahlung der vereinbarten Zinsen, jedoch auf keinen

³⁶ Vgl. Wöhe/Döring/Brösel (2016), S. 534 f.

³⁷ Vgl. Wöhe/Döring/Brösel (2016), S. 534 f.

³⁸ Vgl. Wöhe/Döring/Brösel (2016), S. 537; Olfert (2016), S. 321.

Anteil vom Gewinn. Zudem haben Kredite meist eine befristete Laufzeit, innerhalb welcher der Gesamtbetrag vom Unternehmen getilgt werden muss.³⁹

Dabei müssen Unternehmen grundsätzlich die notwendigen Voraussetzungen erfüllen, um kreditwürdig zu sein und bei Vergabe eine permanente Überwachung, auch Monitoring genannt, in Kauf nehmen. Die Bonität (Kreditwürdigkeit) wird mithilfe einer Kreditwürdigkeitsprüfung bestimmt und bezeichnet sowohl die Fähigkeit als auch die Bereitschaft des Schuldners seine festgelegten Leistungen zu erbringen. Die Kreditwürdigkeit hängt dabei von sich zeitlich verändernden materiellen und personellen Faktoren ab, weshalb mit zunehmender Unternehmensgröße die Bestimmung immer komplexer und somit schwieriger wird. Dazu bedient man sich einer laufenden Kreditüberwachung, um das Ausfallrisiko von Vertragsbeginn an, über die gesamte Laufzeit prüfen und gegebenenfalls frühzeitig entgegenwirken zu können.⁴⁰

Heutzutage ist es üblich, entgegen der herkömmlichen Kreditwürdigkeitsprüfung, ein sogenanntes Rating auf Basis einer Bewertungsskala durchzuführen. Bei der oftmals von eigenen Ratingagenturen durchgeführten Bewertung erhält man daher keine klare Ja- oder Nein-Entscheidung, sondern auf Basis der Bewertung werden individuelle Risikoaufschläge und angemessene Kreditzinsen festlegen.⁴¹

³⁹ Vgl. Becker (2012), S. 185.

⁴⁰ Vgl. Becker (2012), S. 187 f.

⁴¹ Vgl. Becker (2012), S. 188.

5 FINANZIERUNG UND INVESTITIONEN

In diesem Kapitel soll der Zusammenhang zwischen Finanzierung und Investition genauer beleuchtet und auf mögliche Finanzierungsmodelle mit dem speziellen Fokus auf kollektive Finanzierungsmöglichkeiten eingegangen werden. Ebenfalls liegt das Augenmerk auf der Eignung für die, in Kapitel 3 zuvor definierten, sachlichen Investitionsgüter. Dahingehend erfolgt zuerst eine Vernetzung der beiden Hauptbegriffe auf Basis der in Kapitel 3 und 4 behandelten Inhalte.

Mit jedem Investitionsvorhaben stellt sich deshalb zwangsläufig die Frage über die dafür notwendige Finanzierung, weshalb die Investitions- und Finanzierungsentscheidungen untrennbar miteinander verbunden sind.⁴²

Einfach gehalten beschreibt eine Finanzierung dabei die Bereitstellung von benötigtem Kapital bzw. finanziellen Mitteln zur Durchführung einer Investition.⁴³

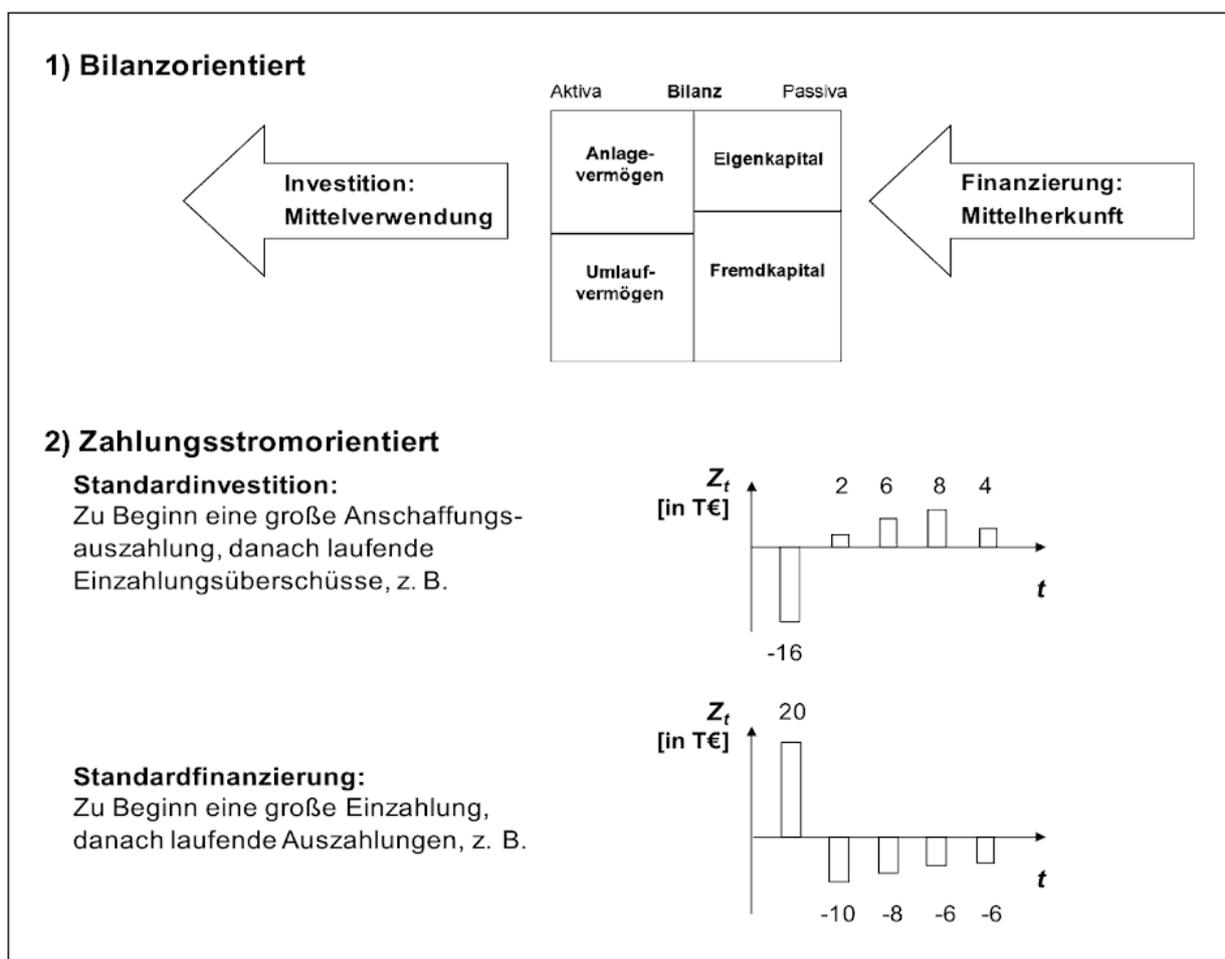


Abbildung 6: Vergleich zwischen Investition und Finanzierung, Quelle: Putnoki/Schadorf/Then (2011), S. 1.

⁴² Vgl. Wöhe/Döring/Brösel (2016), S. 466.

⁴³ Vgl. Thommen/Achleitner (2017), S. 553; Wöhe/Döring/Brösel (2016), S. 466.

Wie bereits vorangegangen beschrieben verhalten sich Finanzierungen und Investitionen aus bilanz- und aus zahlungsstromorientierter Sichtweise entgegengesetzt. Eine grafische Darstellung zum besseren Verständnis des Zusammenhangs, sowohl bilanz-, als auch zahlungsstromorientiert, ist in Abbildung 6 dargestellt.⁴⁴

Die gängigsten Arten der klassischen Investitionsfinanzierung inklusive einiger Beispiele der gebräuchlichsten Unterarten sind zum besseren Verständnis in Abbildung 7 dargestellt.

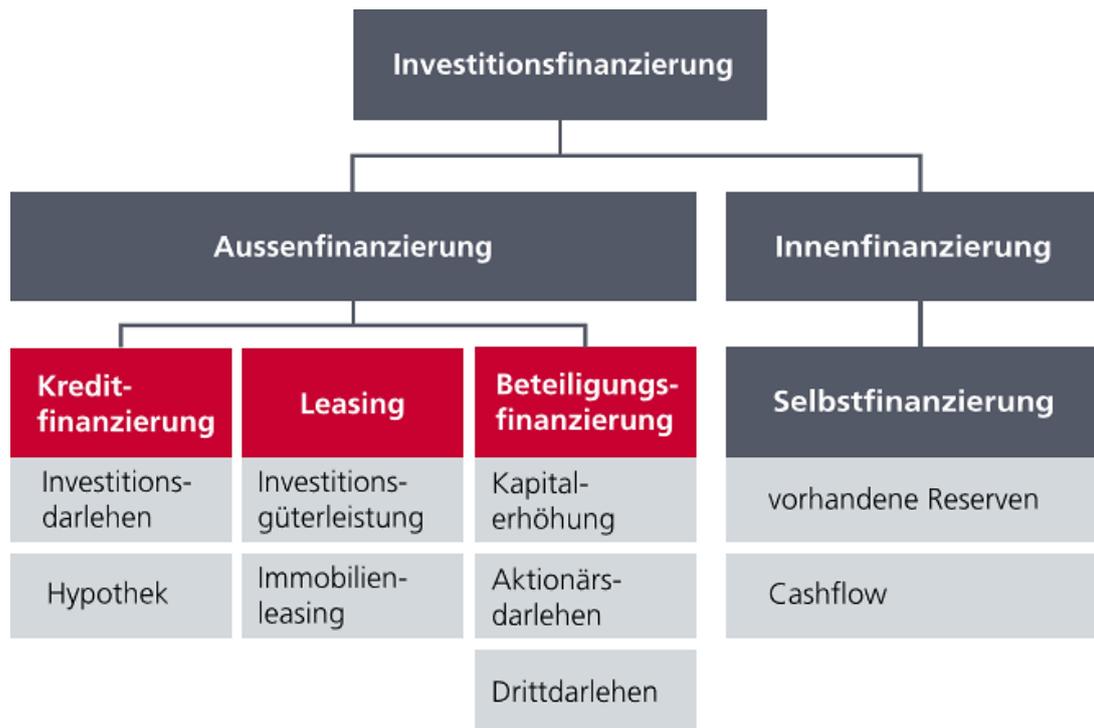


Abbildung 7: Klassische Arten der Investitionsfinanzierung, Quelle: BEKB (Hrsg.), Onlinequelle [25.07.2019].

Nachfolgend werden einige Begriffe und Methoden genauer beschrieben, welche einen besonderen Bezug zur kollektiven Finanzierung von Vorhaben bzw. Projekten mittels der Investition außenstehender Parteien aufweisen und sich zusätzlich zur Finanzierung von Sachinvestitionen eignen.

5.1 Fundraising

Fundraising ist im Volksmund ein äußerst gebräuchlicher Begriff zur kollektiven Finanzierung. Dabei handelt es sich im englischen Sprachgebrauch prinzipiell um die generelle Gewinnung (raising) von Finanzmitteln (funds), worunter oftmals pauschal die Geldbeschaffung für Produkte mittels Banken und Finanzdienstleistern verstanden wird. Während im deutschsprachigen Raum der Begriff weitestgehend eingegrenzt ist.⁴⁵

⁴⁴ Vgl. Putnoki/Schadorf/Then (2011), S. 1f.

⁴⁵ Vgl. Schiemenz (2015), S. 1.

Oftmals wird auch behauptet, dass es sich bei Fundraising um den Oberbegriff für Crowdfunding und dessen Derivate handelt. Diese Äußerung kann aber nicht pauschal betrachtet werden und die Unterschiede werden im Verlauf dieser Arbeit nachfolgend erläutert und festgelegt.

Im deutschen Sprachgebrauch beschreibt der Begriff Fundraising im allgemeinen Gebrauch die Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle sämtlicher Aktivitäten einer gemeinwohlorientierten Organisation zur kostengünstigen Beschaffung aller benötigten Ressourcen mittels konsequenter Ausrichtung auf die Bedürfnisse des Ressourcengebers. Bei den Ressourcen handelt es sich nicht nur um Geldleistungen auch Sach- und Dienstleistungen, welche die benötigten Ressourcen direkt darstellen, können dabei ohne Umwege aufgebracht werden.⁴⁶

Dabei erfolgt oftmals sogar eine besonders starke Einschränkung des Begriffes Fundraising auf Wohltätigkeit/Spenden und den damit verbundenen Inhalten, Geldspende, Sachspende und ehrenamtliche Tätigkeit, obwohl ein Gründen, Fortbestehen oder Expandieren eines Unternehmens prinzipiell auch dem Wohl des Unternehmens selbst und dem Gemeinwohl der Mitarbeiter bzw. der Bevölkerung in Form von Arbeitsplätzen dienen.⁴⁷

Im Zuge dieser Arbeit soll entgegengesetzt der Begrifflichkeit im deutschsprachigen Raum, die gemeinnützige bzw. die gemeinwohlorientierte Betrachtungsweise im Allgemeinen außen vorgelassen werden und der Fokus auf dem Gesichtspunkt der Beteiligungsfinanzierung bzw. einer gemeinschaftlichen Finanzierung von Investitionen liegen. Dabei geht es pauschal um die Mittelaufbringung sowohl von Geld-, Dienst- und Sachleistungen und die notwendigen Rahmenbedingungen für alle beteiligten Parteien und gegebenenfalls der Ausrichtung auf deren Gemeinwohl, weshalb verwandte Begriffe bzw. Finanzierungsmodelle, wie z.B. Crowdsourcing für den gewünschten Zweck besser geeignet sind. Als mögliches, brauchbares Modell, soll jedoch der Begriff des Fundraisings über Beteiligungsgesellschaften genauer beleuchtet werden, da er aus dem angloamerikanischen Raum stammt und von seinem Verständnis sich weitestgehend von der gemeinnützigen Betrachtungsweise abgrenzt.

5.2 Fundraising über Beteiligungsgesellschaften

Diese weit verbreitete Form beschafft mittels Fundraising liquide Mittel von Investoren und richtet damit einen Fond ein. Daraus können weiterführend finanzielle Mittel von den beteiligten Portfoliounternehmen, welche den Investoren bekannt sind, für Investitionen abgerufen werden. Bei diesen Beteiligungsgesellschaften handelt es sich um einen in der Mitte zwischen Investoren und Unternehmen liegenden Partner, welcher Fonds aus Mittel von Banken, Versicherungen, anderen Unternehmen und privaten Investoren, unabhängig verwaltet. Die in Abbildung 8 dargestellte Grafik soll zum besseren Verständnis des Ablaufes dienen.⁴⁸

⁴⁶ Vgl. Urselmann (2018), S.1.

⁴⁷ Vgl. Schiemenz (2015), S. 2.

⁴⁸ Vgl. Betsch/Groh/Lohmann (2000), S. 313 & 316.

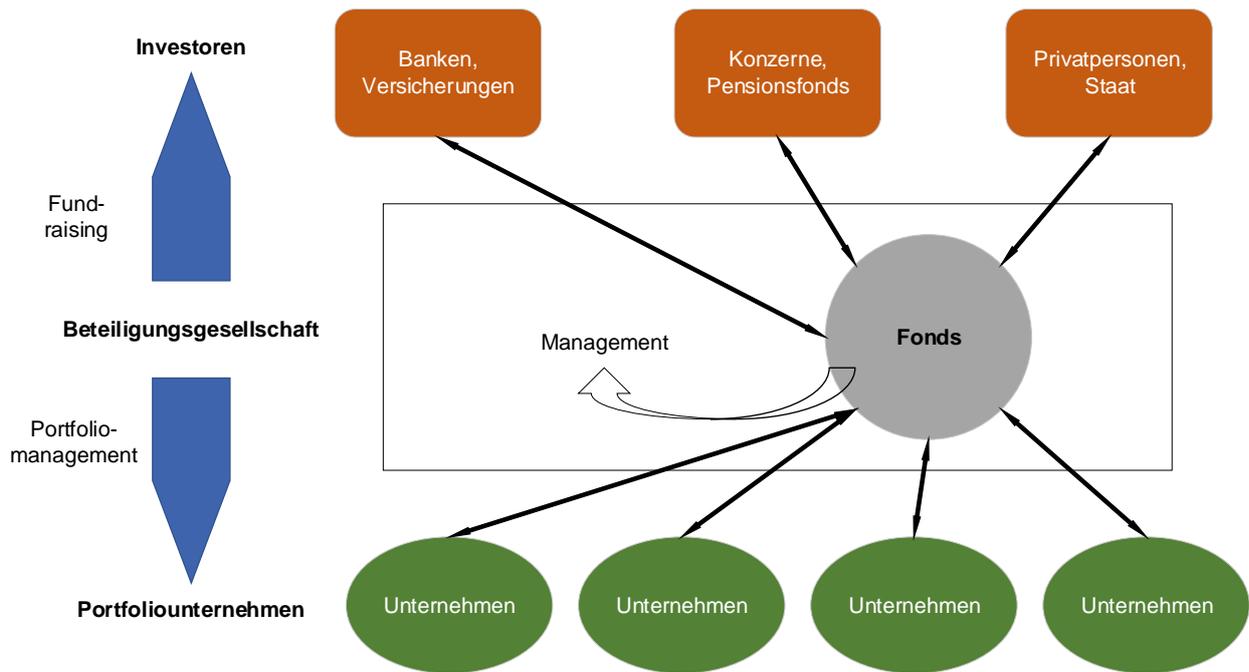


Abbildung 8: Finanzierung mittels Beteiligungsgesellschaften, Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Betsch/Groh/Lohmann (2000), S. 316.

5.3 Crowdfunding

Crowdfunding, oder auch Schwarmfinanzierung, bezeichnet die Kapitalbeschaffung, meist durch nachrangige Darlehen oder Spenden zur Umsetzung neuer Projekte oder Geschäftsideen. Als Inbegriff der Definition für Crowdfunding steht die Beteiligung vieler Menschen, der sogenannten Crowd, mittels kleiner Beträge, sogenannten Mikroinvestments, an großen Ideen. Dabei riskiert nicht ein Investor allein den vollen Betrag, sondern viele Crowdinvestoren investieren gemeinsam, um somit das Risiko für jeden einzelnen gering zu halten. Der Urbegriff des Crowdfunding beinhaltet somit auch erstmals Normalverdiener bzw. bürgerliche Privatpersonen als Investoren.⁴⁹

Im Gegensatz zum Crowdsourcing, das gleichen Wert auf den Erhalt sämtlicher für die Umsetzung des Projektes benötigte Ressourcen der Crowd wie z. B. Wissen, Ideen oder Arbeitsleistung legt, geht es bei Crowdfunding primär um die finanzielle Unterstützung der Gemeinschaft.⁵⁰

Das herkömmliche Crowdfunding wird dabei als Instrument in der Frühphasenfinanzierung zur Beschaffung von Risikokapital eingestuft und dient dabei oftmals als Finanzierung für junge Unternehmen/Start-Ups oder für Innovationsprojekte in KMU. Meist geschieht dieser Prozess online mithilfe von Crowdfunding-Plattformen, welche die notwendigen standardisierten Abläufe, wie z. B. das Bereitstellen von Verträgen managen, in Form einer Kampagne. Eine Verbreitung über Social Media ist heutzutage ebenfalls üblich. Ein Grobkonzept eines Crowdfunding-Prozesses am Beispiel für Start-Up Unternehmen bzw. Gründer ist in Abbildung 9 dargestellt.⁵¹

⁴⁹ Vgl. Egger/Egger/Schauer (2016), S.257; WKO (Hrsg.) (04.04.2019), Onlinequelle [26.06.2019].

⁵⁰ Vgl. Sixt (2014), S. 28 f.

⁵¹ Vgl. WKO (Hrsg.) (04.04.2019), Onlinequelle [26.06.2019]; Egger/Egger/Schauer (2016), S.257.

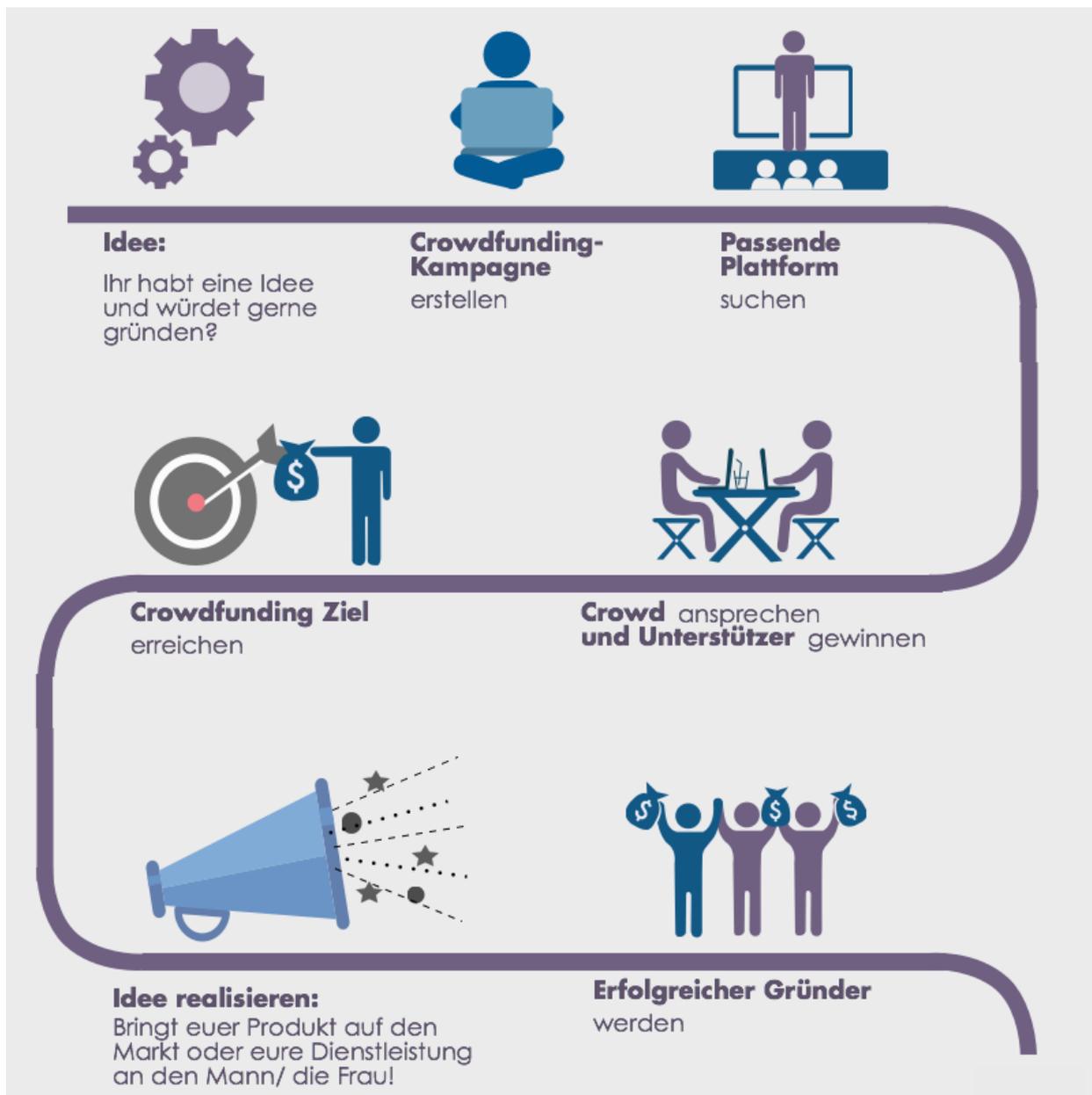


Abbildung 9: Schema eines Crowdfunding-Prozesses für Start-Ups, Quelle: Startplatz (Hrsg.), Onlinequelle [26.06.2019] (modifiziert).

Trotz des zuvor erwähnten Fokus von Crowdfunding auf die Beschaffung von Finanzmittel geht es bei der Urform nicht nur um die Kapitalbeschaffung, sondern teilweise auch um die aktive Teilnahme der Investoren am Projekt. Dies geschieht vor allem durch die Bereitstellung von Wissen und der Bekanntmachung des Projektes. Außerdem fungieren die Investoren oftmals auch als Ersttester, wodurch die dabei z. B. entwickelten Produkte gleich verbessert und an den Markt angepasst werden können. Daher unterscheidet man bei den Rollen unter den beteiligten Parteien auch zwischen Ideengeber, Geldgeber und Umsetzer.⁵²

⁵² Vgl. WKO (Hrsg.) (04.04.2019), Onlinequelle [26.06.2019]; Egger/Egger/Schauer (2016), S.257.

Investoren müssen dabei einen Mindestbetrag aufwenden, um daran teilzuhaben und erhalten dafür Gegenleistungen in den unterschiedlichsten Formen. Dabei kann es sich z. B. um Sachleistungen, Rechte oder aber auch nachfolgenden Geldzahlungen handeln. Der große Vorteil des Crowdfunding ist, dass bei nicht Erreichen des geforderten Mindestbetrages das Projekt nicht umgesetzt wird und die Investoren ihr investiertes Kapital zurückbekommen.⁵³

Eine Weiterentwicklung bzw. Adaption stellt das sogenannte Crowdfunding dar. Damit soll Eigenkapital meist in Form von stillen Beteiligungen aufgebracht werden, weshalb sich diese Variante auch für spätere Phasen in der Unternehmensentwicklung eignet. Diese Form wird meist auch den Arten des Crowdfunding zugeordnet, weshalb Crowdfunding im nachfolgenden Punkt nochmals genauer beleuchtet wird.⁵⁴

Prinzipiell ist in Österreich der Handlungsrahmen durch das 2015 in Kraft getretene und 2018 angepasste Alternativfinanzierungsgesetz geregelt und in einfacher Form mit 2 Millionen Euro pro Jahr und 5000 Euro pro Privatanleger limitiert. Ein Anheben der Summe auf bis zu 5 Millionen Euro pro Jahr ist jedoch mittels Bankkonzessionen und der Einhaltung einer Kapitalmarktprospektpflicht möglich.⁵⁵

5.4 Crowdfundingmodelle

In der Praxis unterscheidet man grob zwischen vier verschiedenen Arten bzw. Basismodellen von Crowdfunding, welche nachfolgend genauer beleuchtet werden. Die simpelste Form ist das spendenbasierte Crowdfunding (donation-based Crowdfunding), gefolgt vom gegenleistungsbasierten Crowdfunding (reward-based Crowdfunding), oftmals auch Crowdsponsoring genannt, dem kreditbasierten Crowdfunding (Crowdlending bzw. lending-based Crowdfunding) und dem zuvor bereits erwähnten Crowdfunding (equity-based Crowdfunding). Eine grafische Zusammenfassung der unterschiedlichen Modelle ist in Abbildung 10 dargestellt.⁵⁶

5.4.1 Crowddonation

Beim spendenbasierten Crowdfunding wird, wie der Name bereits sagt, Geld in Form von Spenden aufgebracht und in den meisten Fällen keine Gegenleistung dafür erwartet. Dabei geht es den Investoren viel mehr darum, eine „Gute Tat“ zu vollbringen bzw. ein Projekt zu unterstützen, das sonst nicht möglich gewesen wäre. Der Unterschied zur gewöhnlichen Spende besteht überwiegend darin, dass der Spender gezielt ein bestimmtes Projekt unterstützt und die Spende nicht nur einer Organisation mit vielen Bereichen zur Verfügung gestellt wird. Daher kommt dieses Modell häufig zur Unterstützung von gemeinnützigen Institutionen, für Open-Source Software oder als Spendenform zur Mittelbeschaffung von Wahlkämpfen zum Einsatz.⁵⁷

⁵³ Vgl. Egger/Egger/Schauer (2016), S.257.

⁵⁴ Vgl. Egger/Egger/Schauer (2016), S.257.

⁵⁵ Vgl. WKO (Hrsg.) (04.04.2019), Onlinequelle [26.06.2019]; Egger/Egger/Schauer (2016), S.257 f.

⁵⁶ Vgl. Assenmacher (2017), S. 7.

⁵⁷ Vgl. Assenmacher (2017), S. 7 f; WKO (Hrsg.) (04.04.2019), Onlinequelle [26.06.2019].

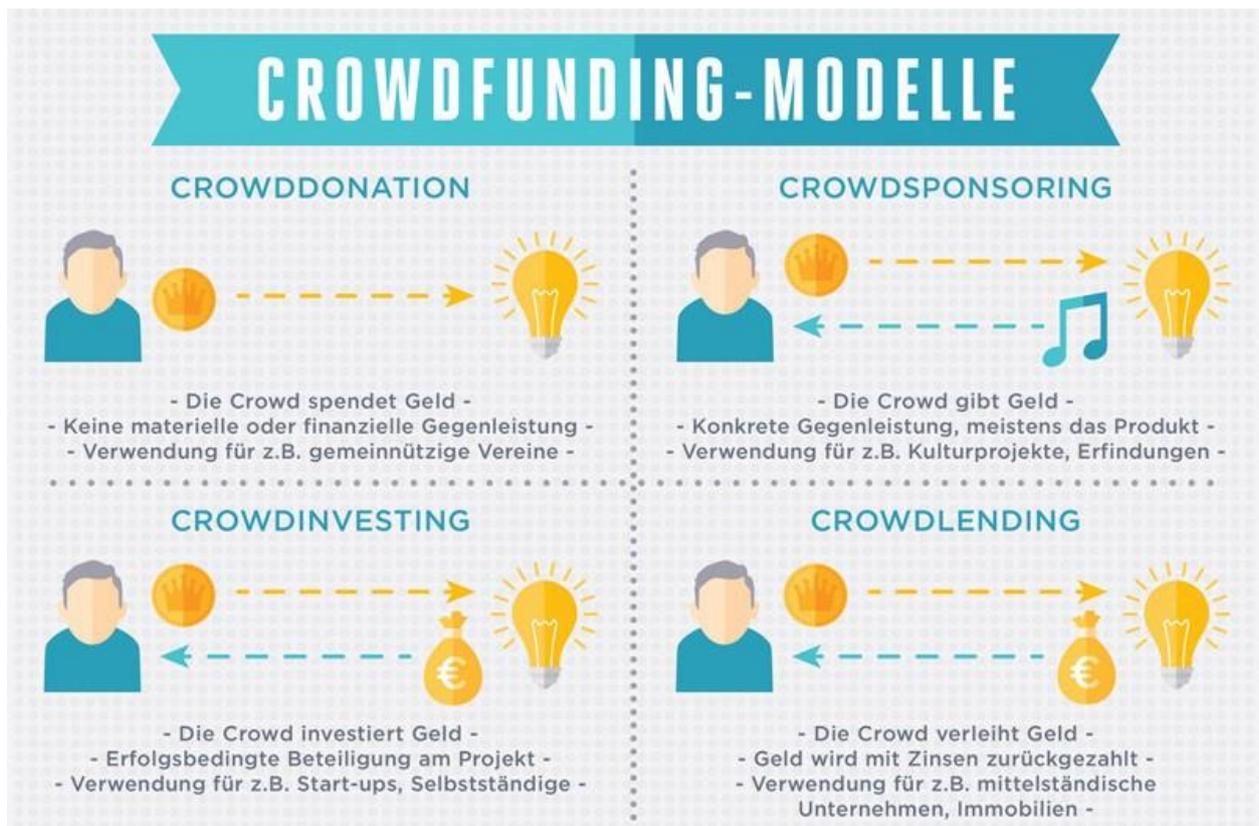


Abbildung 10: Basismodelle von Crowdfunding, Quelle: Mindsetmagazine.de (Hrsg.) (16.11.2016), Onlinequelle [27.06.19].

5.4.2 Crowdsponsoring

Das Crowdsponsoring, auch reward-based Crowdfunding genannt, beschreibt ein Modell, bei welchem die Investoren sich eine nicht monetäre Gegenleistung vom Geldempfänger erwarten. Dabei kann es sich bei der Entwicklung eines Produktes um eine frühe Nutzungsmöglichkeit des Produktes, einen Rabatt beim Kauf oder um das Produkt selbst handeln, während andere geldwerte Leistungen wie die kostenfreie Nutzung von Produkten oder Software ebenfalls möglich sind. Bei der Finanzierung von Film- oder Musikprojekten dient die Namensnennung des Unterstützers im Abspann oder im Booklet oft als „Reward“.⁵⁸

5.4.3 Crowdlending

Beim kreditbasierten Crowdfunding wird das aufgebrauchte Kapital der Investoren als Darlehen gesehen. Dabei verpflichtet sich der Empfänger dazu das erhaltene Geld den Investoren inklusive der vereinbarten Zinsen (Geld- oder Naturalzinsen) innerhalb eines bestimmten Zeitraumes zurückzuzahlen. Die Darlehensnehmer bzw. Kapitalempfänger können in diesem Fall Unternehmen oder aber Privatpersonen sein, weshalb es sich dabei auch um Kredite zwischen Privatpersonen bzw. um private Mikrokredite handeln kann. Bei den Investoren wird Crowdlending prinzipiell als Kapitalanlage genutzt, welche üblicherweise eine Laufzeit zwischen 5 und 10 Jahren aufweist. Für gewöhnlich handelt es sich dabei um

⁵⁸ Vgl. Assenmacher (2017), S. 8; WKO (Hrsg.) (04.04.2019), Onlinequelle [26.06.2019].

Mezzaninkapital, welches als eigenkapitalähnliches Kapital gewertet werden kann, um der Nachrangigkeit eines herkömmlichen Darlehens im Insolvenzfall des Empfängers entgegenzuwirken.⁵⁹

5.4.4 Crowdfunding

Beim Crowdfunding, auch equity-based Crowdfunding, erwarten sich die Geldgeber im Gegenzug für das bereitgestellte Kapital eine Beteiligung am Unternehmen. Deshalb kommt diese Form meist bei der Gründung oder dem Wachstum eines Unternehmens zum Einsatz. Dabei handelt es sich meist um wesentlich höhere Gesamtsummen, welche über einen weitaus längeren Zeitraum gebunden sind. Neben der vereinbarten Beteiligung der Investoren am Unternehmen, erhalten diese darüber hinaus oftmals Zinsen für das eingesetzte Kapital und einen Anteil am zukünftigen Gewinn. Deshalb spricht man für gewöhnlich auch nicht von echten Anteilen, wodurch Investoren kein Mitbestimmungsrecht haben und meist nur stille Gesellschafter werden, sondern von Vermögensdarlehen mit der Aussicht auf Rendite. Typische in der Praxis angewandte Vermögensanlagen sind Genussrechte, stille Beteiligungen, Nachrangdarlehen und Aktien.⁶⁰

5.5 Crowdsourcing

Crowdsourcing ist stark an den Begriff des Outsourcings angelehnt und beschreibt weniger eine Finanzierungsform im eigentlichen Sinne. Dabei sollen vielmehr bestimmte Aufgaben, wie beim Outsourcing durch ein anderes Unternehmen, von einer unbestimmten Mehrheit an Dritten erledigt werden, weshalb das Crowdsourcing eigentlich im weiteren Sinne als Konzept der kollektiven Nutzung betrachtet werden kann. Bei dieser modernen Form der Arbeitsteilung haben Unternehmen, vor allem bei der Suche nach Ideen, den Vorteil aus verschiedensten Ideen der Crowd auszuwählen, anstatt sich lediglich auf einige wenige Lösungsvorschläge verlassen zu müssen.⁶¹

Diese Form der Massenbeteiligung eignet sich dahingehend besonders für die Durchführung von Projekten bzw. Prozessen, um besonders viel Input von außen zu bekommen und wird daher besonders häufig mit dem Begriff von Open-Innovation in Verbindung gebracht und üblicherweise online über verschiedenste Crowdsourcing-Plattformen durchgeführt.⁶²

Trotz der Wichtigkeit von gemeinschaftlicher Zusammenarbeit kann Crowdsourcing nicht als kollektive Finanzierungsmethode für materielle Investitionen angesehen werden, weshalb ein direkter Vergleich mit anderen Modellen nicht möglich ist. Trotzdem können Teile des Grundgedankens in der nachfolgenden Nutzung des Investitionsgutes bzw. als möglicher Teil der Rahmenbedingungen in Betracht gezogen werden.

⁵⁹ Vgl. Assenmacher (2017), S. 8; WKO (Hrsg.) (04.04.2019), Onlinequelle [26.06.2019].

⁶⁰ Vgl. Assenmacher (2017), S. 9; WKO (Hrsg.) (04.04.2019), Onlinequelle [26.06.2019].

⁶¹ Vgl. WKO (Hrsg.) (13.01.2016), Onlinequelle [02.07.2019].

⁶² Vgl. WKO (Hrsg.) (13.01.2016), Onlinequelle [02.07.2019].

5.6 Private Equity

Eine weitere alternative Finanzierungform der Beteiligungsfinanzierung stellt das private Eigenkapital bzw. das private Beteiligungskapital, eher bekannt als Private Equity (PE) dar und gilt als erweiterte Möglichkeit der Eigenkapitalfinanzierung für nicht börsennotierte Unternehmen. Dabei wird Private Equity oftmals als Überbegriff für drei verschiedene Unterkategorien verwendet. Zu diesen Unterkategorien zählt das nachfolgend behandelte Venture Capital, sogenannte Buy-Outs und die Mezzaninfinanzierung, wobei im Rahmen dieser Arbeit, Buy-Outs grundsätzlich zu vernachlässigen sind.⁶³

5.6.1 Venture Capital

Der Begriff des Venture Capital (VC) umfasst ebenfalls eine Eigenfinanzierung durch sogenanntes Beteiligungskapital und ist oftmals eng mit einem daraus resultierenden Wachstum des Unternehmens verbunden.⁶⁴

Dabei wird der Begriff oftmals mit Private Equity gleichgesetzt, obwohl er eigentlich eine Unterkategorie darstellt und sogenanntes Wagniskapital beschreibt, welches für gewöhnlich, verbunden mit hohem Risiko, für eine bestimmte Zeit im Unternehmen verbleibt und dahingehend hohe Gewinnerwartungen für Investoren aufweist.⁶⁵

Einen direkten Zusammenhang dieser Finanzierungsart findet man immer mit den Begriffen der jungen Unternehmen bzw. zur Finanzierung neuartiger Unternehmenszweige, welche einerseits mit hohem Risiko, aber andererseits mit großen Entwicklungschancen verbunden sind. Bezugnehmend auf die Erschließung neuer Geschäftszweige könnte diese Form der Finanzierung auch für Großunternehmen in Frage kommen, um gänzlich neue Sparten mit geteiltem Risiko und mithilfe extern zugewonnenen Knowhows erschließen zu können.⁶⁶

Ähnlich der zuvor behandelten Fundraising-Beteiligungsgesellschaften wird heutzutage immer öfter Venture Capital durch Kapitalbeteiligungsgesellschaften zur Verfügung gestellt. Dabei handelt es sich vorwiegend um Universalbeteiligungsgesellschaften, welche mittels Beteiligungskapital bzw. beteiligungsähnlichem Kapital als Darlehen mit Wandlungsrecht investieren. Dieses Kapital ist meist voll risikotragend und wird durch Kapitalgewinne entschädigt. Angewandt wird dieses Modell jedoch meist nur bei jungen Unternehmen oder in Unternehmen mit einem hohen Wachstumspotential damit auszeichnend Rendite durch Kapitalzuwachs erzielt werden kann. Zusätzlich erfolgen trotzdem unterstützende Maßnahmen in Form von Wissenstransfer oder ähnlichen Dienstleistungen.⁶⁷

⁶³ Vgl. Olfert (2016), S. 306.

⁶⁴ Vgl. Brettel/Rudolf/Witt (2005), S. 79 f.

⁶⁵ Vgl. Olfert (2016), S. 307.

⁶⁶ Vgl. Egger/Egger/Schauer (2016), S.304.

⁶⁷ Vgl. Brettel/Rudolf/Witt (2005), S. 83 f.

5.6.2 Corporate Venture Capital

Corporate Venture Capital bzw. Corporate Venturing bezeichnet die Finanzierung von Start-Ups bzw. Gründungsunternehmen durch etablierte Industrieunternehmen. Die Urform von Corporate Venturing liegt vor, wenn ein Großunternehmen die Finanzierung eines Start-Ups aus eigenen Mitteln vornimmt und im Gegenzug Anteile am Eigenkapital dafür erhält. In indirekter Form besteht auch die Möglichkeit der Beteiligung eines Großunternehmens über einen Venture Capital-Fonds, z. B. durch die zuvor beschriebenen Beteiligungsgesellschaften. Dabei erhält das investierende Unternehmen jedoch keine Anteile am Gründungsunternehmen und hat dadurch auch keinen Einfluss bzw. kein Mitspracherecht, weshalb diese Art eher als Finanzinvestition mit hoher Rendite zu betrachten ist.⁶⁸

Im Rahmen dieser Arbeit dient als mögliche Form der Finanzierung eine umgekehrte Betrachtung dieser Finanzierungsart. Dabei sollen kleine Unternehmen die Möglichkeit bekommen sich ggf. am etablierten Industrieunternehmen zu beteiligen. Aufgrund der Tatsache, dass vor allem junge Unternehmen kein Kapital bzw. kein Interesse an Finanzinvestitionen haben, sollte jedoch die direkte Form von Corporate Venture Capital im Vordergrund stehen, welches den kleineren Unternehmen ein Mitbenützungsrecht der Sachinvestition oder den Erhalt von daraus resultierendem Wissen, wie z. B. Fertigungs-Knowhow durch die Entwicklung neuer Prozesse einräumt.

5.7 Joint Venture

Bei einem Joint Venture handelt es sich um eine Kooperationsform, wobei ein selbstständiges, meist neu gegründetes Unternehmen, von zwei oder mehreren Unternehmen gemeinsam ins Leben gerufen wurde. Dabei tragen die beteiligten Parteien, abhängig von ihrem Anteil, das finanzielle Risiko und übernehmen die Führungsfunktion. Das Mitspracherecht ist meist aliquot auf den jeweiligen Anteil beschränkt. Die Kombination der jeweiligen Stärken der Partner führen zu positiven Synergieeffekten und haben oftmals einen Wettbewerbsvorteil zur Folge.⁶⁹

Der Begriff des Joint Venture fällt häufig wenn es um die Errichtung von gemeinsamen Produktionsstätten oder um die Anschaffung von Fertigungsmaschinen geht. Dabei geht man meist von der Akquise bzw. der Errichtung von Produktionsstätten im Ausland aus, wobei das expandierende Unternehmen nicht willens ist den Kauf als Alleineigentum durchzuführen und somit das volle Risiko allein zu tragen. In Fachkreisen wird diese Art auch internationales Joint Venture genannt. Verwendet wird diese Variante oftmals als einzige Möglichkeit der internationalen Geschäftstätigkeit in Entwicklungsländern, da aufgrund der politischen Lage ein direkter Handel anderenfalls nicht möglich ist.⁷⁰

Bei Joint Ventures ist in der Praxis das Beteiligungsausmaß beider Parteien meist annähernd vergleichbar und nicht nur auf das Risikokapital beschränkt. Dieser Partnerschaft ist für gewöhnlich zusätzlich mit

⁶⁸ Vgl. Brettel/Rudolf/Witt (2005), S. 111.

⁶⁹ Vgl. Engelhard/Altmann(19.02.2018), Onlinequelle [05.07.2019].

⁷⁰ Vgl. Engelhard/Altmann(19.02.2018), Onlinequelle [05.07.2019]; Egger/Egger/Schauer (2016), S.574.

Lizenzverträgen, Technologietransfer oder dem Transfer von Ressourcen, was auch den Austausch von Personal beinhaltet, verbunden.⁷¹

Es wäre denkbar in dem hier behandelten Rahmen das Konzept eines kollektiven Joint Venture mit mehreren Partnern miteinzubeziehen. Idealerweise würde hierzu ein Gebäude bzw. eine Anlage oder ein Forschungszentrum an einem neutralen Ort gebaut, welches je nach Beteiligung vom jeweiligen Unternehmen oder gemeinsam genutzt und neu entdecktes Wissen geteilt wird.

5.8 Leasing und Miete

Eine gängige Alternative zur Investitionsfinanzierung, neben bereits vorhandenem Eigenkapital und der Zuführung von zusätzlichem Eigen- oder Fremdkapital, stellt das sogenannte Leasing oder die Miete dar. Dabei werden die benötigten Anlagegegenstände nicht selbst gekauft, sondern gemietet, weshalb der Kaufpreis nicht auf einen Schlag finanziert werden muss und aus dem laufenden Cashflow beglichen werden kann.⁷²

Leasing und Miete stellen für den Bereich der kollektiven Finanzierung eher untypische Modelle dar, sollen aber aufgrund ihrer Möglichkeit der Vermietung des Investitionsgutes an dritte Parteien und als potentielle Möglichkeit zur Erhöhung der Nutzungsauslastung von Anlagegegenständen miteingebunden werden.

5.8.1 Leasing

Per Definition wird unter Leasing grundsätzlich die Vermietung bzw. Verpachtung von Wirtschaftsgütern in Form von beweglichen und unbeweglichen Anlagegegenständen bzw. von langlebigen Konsumgütern verstanden. Wie in Abbildung 11 vereinfacht dargestellt schließt der Leasingnehmer als Mieter einen Vertrag über ein Leasingobjekt mit dem Leasinggeber als Vermieter gegen ein Entgelt in Form einer Leasingrate ab. Dabei kann das Leasing aus der Sicht des Mieters im Spezialfall auch zur Fremdfinanzierung gezahlt werden, wenn das Leasingobjekt nach Ablauf der festgelegten Dauer, in welcher regelmäßige Raten bezahlt wurden, in das Eigentum des Mieters übergeht. Das Leasingobjekt scheint dabei üblicherweise nicht in der Bilanz des Mieters (Leasingnehmer), sondern nur in dessen Erfolgsrechnung auf, während eine Bilanzierung beim Leasinggeber erfolgt. Eine im Steuerrecht festgelegte Ausnahme besteht hierbei wiederum, wenn der Mieter während der Leasingdauer die volle wirtschaftliche Verfügungsmacht über das Objekt besitzt.⁷³

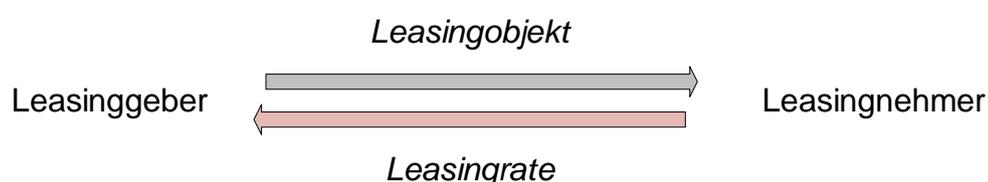


Abbildung 11: Grundstruktur des Leasings, Quelle: Becker (2012) S. 218.

⁷¹ Vgl. Egger/Egger/Schauer (2016), S.574.

⁷² Vgl. Wöhe/Döring/Brösel (2016), S. 558; Becker (2012), S. 218.

⁷³ Vgl. Egger/Egger/Schauer (2016), S.276 f.

In der Praxis unterscheidet man zwischen Operate Leasing und Finance Leasing:⁷⁴

Beim **Operate Leasing**, auch operatives Leasing genannt, handelt es sich um einen typischen Mietvertrag oftmals mit kurzfristigen Laufzeiten. Diese können dabei auch nur mehrere Stunden betragen und sind in der Regel maximal auf ein Jahr begrenzt. Daher haben sowohl die teilweise wechselnden Leasingnehmer eines Leasingobjektes, als auch der Leasinggeber jederzeit die Möglichkeit, unter Einhaltung der vereinbarten Fristen, den Vertrag zu kündigen. Das Investitionsrisiko, sowie die notwendigen Wartungs- und Instandhaltungspflichten liegen dabei, ähnlich wie bei der Miete, beim Leasinggeber. Im Gegensatz dazu können beim Operative-Leasing jedoch mietuntypische Dienstleistungen, wie z. B. das Stellen von Fachpersonal oder die Übernahme der Betriebskosten durch den Leasinggeber inkludiert sein.

Das **Finance Leasing** unterscheidet sich gänzlich von herkömmlichen Mietverträgen und kommt für Verträge mit mittel- bis langfristigen Laufzeiten zum Einsatz. Grundsätzlich gibt es für beide Parteien während der gesamten Laufzeit kein Kündigungsrecht. Weiters trägt das Investitionsrisiko hierbei der Leasingnehmer, welcher außerdem für die Wartung und Instandhaltung selbst verantwortlich ist.

Zusätzlich kann noch auf Basis der Person des Leasinggebers zwischen direktem und indirektem Leasing unterschieden werden. Während bei direktem Leasing das Leasinggut direkt vom Hersteller vermietet wird, erfolgt die indirekte Variante über eine dritte Partei, meist eine Leasing-Gesellschaft, welche das Leasinggut im eigentlichen Sinne zuerst vollständig erwirbt und nachfolgend dem Leasingnehmer zur Verfügung stellt.⁷⁵

Eine weitere Besonderheit, im speziellen beim Finance-Leasing, stellt eine mögliche Kaufoption bzw. ein Verlängerungsrecht dar. Wenn aufgrund der langen Laufzeit bzw. der Höhe der Leasingraten das Leasingobjekt für den Leasinggeber vollständig bzw. fast vollständig amortisiert wurde, besteht für den Leasingnehmer nach Ablauf der Grundmietzeit oftmals die Möglichkeit das Leasingobjekt zu einem Vorzugspreis zu kaufen oder über eine Verlängerungsoption die Weiternutzung des Objektes durch Zahlung einer erheblich reduzierten Leasingrate zu gewähren.⁷⁶

5.8.2 Miete

Der Begriff der Miete deckt sich im eigentlichen Sinne weitestgehend mit dem Begriff des operativen Leasings und beschreibt ebenfalls den Gebrauch eines Mietobjektes über einen gewissen Zeitraum für ein Entgelt. Wie bereits erwähnt liegt der relevante Unterschied darin, dass im Mietverhältnis keine zusätzlichen Dienstleistungen für den Mieter angeboten werden. Zusätzlich ist im Volksmund der Begriff der Miete stark mit der Nutzung von Immobilien verbunden. Während der Vermieter für eine eingeschränkte Nutzung des Mietobjektes inklusive Instandhaltung zu sorgen hat, ist der Mieter dafür verantwortlich den fälligen Mietzins und die anfallenden Betriebskosten für das Objekt zu bezahlen.⁷⁷

⁷⁴ Vgl. Becker (2012), S. 218 f; Hölscher/Helms (15.11.2018), Onlinequelle [01.09.2019].

⁷⁵ Vgl. Olfert (2016), S. 415.

⁷⁶ Vgl. Wöhe/Döring/Brösel (2016), S. 560.

⁷⁷ Vgl. Oser u.a. (19.02.2018), Onlinequelle [01.09.2019]; Hölscher/Helms (15.11.2018), Onlinequelle [01.09.2019].

Auf Basis dessen, dass in industriellen bzw. unternehmerischen Bereichen, vor allem jedoch die sehr kurzfristige Nutzung von Objekten durch den Begriff des operativen Leasings geprägt ist, kann der Begriff der Miete im herkömmlichen Sinne im weiteren Verlauf dieser Arbeit vernachlässigt werden bzw. das operative Leasing darunter verstanden werden.

5.9 Anleihen

Für Unternehmen (meist börsennotierte Großunternehmen) ist die Möglichkeit der Vergabe von Anleihen ein häufig verwendeter Weg, um langfristiges Fremdkapital über den Kapitalmarkt (Börse) ins Unternehmen zu bringen. Dabei verspricht das Unternehmen dem Kapitalgeber bzw. den Kapitalgebern das überlassene Kapital zuzüglich vertraglich vereinbarter Zinsen zurückzuzahlen. In der Regel wird eine Anleihe in der gesamten Höhe des Kredites vom Unternehmen festgelegt und in sogenannte Teilschuldverschreibungen in Form eines Wertpapiers mit einem Nennwert je Stück zerlegt und kann mit dem aktuellen Tageskurs gehandelt werden. Die Anleihe ist somit als Finanzierungsmethode besonders interessant für eine Vielzahl von Privatinvestoren und eignet sich daher als kollektive Finanzierungsmethode besonders für größere Unternehmen, welche einen guten Ruf genießen. Anleihen müssen dabei nicht zwingend über die Börse gehandelt werden, weshalb in den meisten Fällen Unternehmen anderer Rechtsformen (Nicht-AGs) auch Anleihen verausgaben können, die Vermarktung aber damit schwieriger wird. Sowohl die Kapitalgeber als auch der Kapitalnehmer ziehen große Vorteile daraus. Diese Vorteile sind in Abbildung 12 dargestellt.⁷⁸

Vorteile der Finanzierung durch Anleihen	
Kreditgeber	Kreditnehmer
<ul style="list-style-type: none"> • Kleiner Sparer erwirbt Zahlungsansprüche gegenüber potenten Großunternehmen • Liquide Kapitalanlage durch börsentägliche Veräußerungsmöglichkeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Langfristiger Großkredit von vielen Kleinanlegern • Niedrige Zinskosten durch direkten Zugang zum Kapitalgeber

Abbildung 12: Vorteile der Anleihen-Finanzierung, Quelle: Wöhe/Döring/Brösel (2016), S. 541.

Den größten Nachteil, das Kreditausfallrisiko, teilen sich die Anleihen-Gläubiger jedoch mit jedem herkömmlichen Kreditgeber. Zur Verminderung dieses Risikos gibt es einige gängige Methoden, welche für gewöhnlich aber mit einer Senkung des Zinssatzes verbunden sind. Hierzu werden die Unternehmen z. B. von Ratingagenturen auf Basis des Ausfallrisikos klassifiziert, eine Zahlungsgarantie durch einen Mutterkonzern garantiert oder Grundpfandrechte gewährt.⁷⁹

Natürlich gibt es eine Vielzahl unterschiedlichster Formen von Anleihen. Im Zuge dieser Arbeit werden dabei nur die Gängigsten beschrieben, welche für eine schnelle Finanzierung durch ein Kollektiv an Einzelpersonen geeignet sind und dadurch keine Unternehmensanteile im eigentlichen Sinne verausgabt

⁷⁸ Vgl. Wöhe/Döring/Brösel (2016), S. 541; Egger/Egger/Schauer (2016), S. 274 f.

⁷⁹ Vgl. Wöhe/Döring/Brösel (2016), S. 541.

werden müssen. Dazu gehört neben der nach wie vor gängigsten Urform der festverzinsten Anleihe prinzipiell die Gewinnschuldverschreibung, auch Gewinnanleihe genannt. Natürlich sind in der Realität Anleihen, ähnlich den Wertpapieren beim An- und Verkauf kursabhängig. Diese Kursschwankungen und die damit möglichen Verluste sind jedoch meist so gering, dass sie im Zuge dieser Arbeit vernachlässigt werden können.⁸⁰

5.9.1 Festzinsanleihe

Zusammengefasst handelt es sich bei einer Festzinsanleihe, um eine meist zeitlich befristete Anlageform, die dem Anleger das zur Verfügung stellen von Kapital mit einem zu Beginn festgelegten Zinssatz vergütet. Dieser Zinssatz liegt für gewöhnlich über dem Zinsniveau eines herkömmlichen, gesperrten Sparbuchs und ist heutzutage daher eine attraktive Form des Sparens. In speziellen Fällen kommt auch ein Stufenzins zur Anwendung, der ebenfalls fix festgelegt ist. Der Zinssatz wird dabei analog eines Stufenzinssparbuches über den zeitlichen Verlauf stufenweise angehoben und die Rendite über den zeitlichen Verlauf besser.⁸¹

5.9.2 Gewinnanleihe

Gewinnabhängige Anleihen machen ihre Rendite, wie der Name bereits vermuten lässt, abhängig vom tatsächlichen Gewinn des Anleihegebers bzw. der Sache, in die das Kapital investiert wurde. Im Gegensatz zur Festzinsanleihe ist diese Anlageform mit einem höheren Risiko behaftet. Das bedeutet konkret, dass im schlimmsten Fall, also wenn kein Gewinn erzielt oder Verlust gemacht wurde, der Investor keine Rendite für den betrachteten Zeitraum bekommt. Im Gegensatz dazu besteht jedoch auch die realistische Möglichkeit mehr Rendite zu bekommen, vorausgesetzt es wurde ein hoher Gewinn erzielt. Meist handelt es sich dabei auch um einen festgelegten Prozentsatz des tatsächlichen Gewinns. In der Praxis kommen manchmal auch kombinierte Formen zum Einsatz. Dabei erhält der Investor für gewöhnlich einen geringeren fixen Zinssatz, welcher im Falle eines Gewinnes mit dem festgelegten prozentuellen Anteil addiert wird.⁸²

⁸⁰ Vgl. Olfert (2016), S. 402; Wöhe/Döring/Brösel (2016), S. 542.

⁸¹ Vgl. Wöhe/Döring/Brösel (2016), S. 542; Olfert (2016), S. 402.

⁸² Vgl. Olfert (2016), S. 402; Wöhe/Döring/Brösel (2016), S. 542.

6 KOLLEKTIVE NUTZUNG VON SACHINVESTITIONEN

Die Nutzung von Sachanlagen beschreibt im Allgemeinen die Verwendung von Gebäuden, Anlagen oder Gegenständen und ist für gewöhnlich auf eine gewisse Nutzungsdauer beschränkt, welche z. B. durch physischen Verschleiß verringert werden kann. Die Nutzungsdauer ist oftmals abhängig vom Unternehmen, wird daher auf seine voraussichtliche Nutzbarkeit geschätzt und fließt somit oftmals in die bereits zuvor erwähnte Investitionsrechnung mit ein. Dabei nimmt der Vermögenswert während der Nutzungsdauer permanent ab. Doch selbst eine Nicht-Nutzung kann den tatsächlichen Vermögenswert einer Sachanlage mindern. Neben dem Verschleiß kann es nämlich auch zu technischer oder gewerblicher Veralterung kommen, weshalb eine gute Auslastung bzw. eine regelmäßige Nutzung meist von Vorteil ist, um eine Kostendeckung zu gewährleisten⁸³

Eine kollektive Nutzung von Sachanlagen kann daher einerseits die eigenen Kosten für ein Unternehmen gering halten und die Investition somit wirtschaftlicher machen bzw. eine teilweise externe Finanzierung der laufenden Kosten ermöglichen. Nachfolgend muss jedoch genauer darauf eingegangen werden, wie eine kollektive Nutzung aussehen kann.

Wie bereits in den Abschnitten 5.5 und 5.7 erwähnt, kann das Crowdsourcing oder der Begriff des Joint Venture ebenfalls als eine Form der kollektiven Nutzung betrachtet werden. Eine genaue Beschreibung ist in den oben genannten Kapiteln bereits erfolgt und in diesem Abschnitt nicht mehr zweckmäßig. Trotzdem muss deren Inhalt in Bezug auf eine kollektive Nutzung hervorgehoben werden.

Prinzipiell wird im Kontext der gemeinsamen Nutzung oftmals lediglich die Nutzung „gemeinsam“, aber nicht „miteinander“ verstanden, wie es in der Wirtschaft z. B. in Gewerbeparks üblich ist. Dabei wird eine Liegenschaft bzw. Immobilie, im Speziellen handelt es sich meist um Büroflächen oder Lagerhallen, von mehreren Unternehmen gemeinsam genutzt. In diesem Fall geht es meistens um die Minimierung der Betriebskosten und weniger um die direkte Zusammenarbeit untereinander.⁸⁴

6.1 Poolkonzept

Eine gängige Methode zur kollektiven Nutzung innerhalb eines Unternehmens ist das sogenannte Poolkonzept. Dabei werden Wirtschaftsgüter regel- oder unregelmäßig von mehreren Teileinheiten oder Business Units eines Unternehmens gemeinsam bzw. im gemeinsamen Interesse genutzt und die daraus resultierenden Aufwendungen dahingehend aufgeteilt. Dabei kommt es jedoch nicht zu den üblichen unternehmensinternen Leistungsbeziehungen bzw. Leistungsverrechnungen, sondern wird im Fall der gemeinsamen Nutzung über einen längeren Zeitraum anhand von originären Aufwendungen verrechnet. Adaptiert wurde diese Methode von derivativen Geschäfts- oder Firmenwerten, wie z. B. gemeinsam genutzte Schutzrechte oder Marken in einem Unternehmen. Aufgrund dessen, dass diese Methode zwischen unterschiedlichen Abteilungen in einem Unternehmen funktioniert, kann sie auch problemlos für

⁸³ Vgl. Behrendt (2010), S. 9 f.

⁸⁴ Vgl. Vornholz (2017), S. 10.

die gemeinsamen Nutzung und Verrechnung der anfallenden Kosten durch mehrere Unternehmen adaptiert werden.⁸⁵

6.2 Cost Sharing Arrangement

Aus dem Bereich der Kostenumlageverfahren sticht besonders das in den USA typische Cost Sharing Arrangement (CSA) hervor, welches im US-amerikanischen Steuerrecht verankert ist. Dabei bezieht sich diese Regelung zur Kostenaufteilung ausschließlich auf immaterielle Güter, insbesondere auf generiertes Wissen durch Forschung und Entwicklung. Bei einem Cost Sharing Arrangement handelt es sich daher um eine Vereinbarung zwischen mehreren Parteien bzw. Unternehmen die sich Entwicklungskosten, die damit verbundenen Risiken und den daraus resultierenden Nutzen, aufteilen. In diesem Fall hat das jeweilige Unternehmen anschließend die Möglichkeit das generierte Wissen selbst zu nutzen oder mittels Lizenzvergabe an Dritte weiterzugeben. Oftmals werden unter diesem Deckmantel auch anteilige Entwicklungskosten an Tochter- oder Schwesterunternehmen weiterverrechnet, welche das generierte Wissen nutzen obwohl sie am Entwicklungsprozess nicht involviert waren.⁸⁶

In diesem Kontext wären im Rahmen des hier behandelten Themas eine kollektive Aufteilung der Kosten und vor allem eine gemeinsame Zusammenarbeit mehrerer Unternehmen ebenfalls denkbar. Trotzdem bestünde zusätzlich die Möglichkeit, dass nicht alle Unternehmen aktiv an Forschungsprojekten in kollektiv finanzierten Forschungszentren beteiligt sein müssten, sondern lediglich einen finanziellen Beitrag leisten und trotzdem sich dadurch das Recht der Nutzung des generierten Wissens sichern könnten. Eine genaue vertragliche Regelung ist dafür im Vorfeld jedoch notwendig, um die Rahmenbedingungen und die damit verbundenen Ansprüche zu klären.

6.3 Sharing Economy

Share bzw. Sharing Economy beschreibt den aktuellen Trend, vor allem im Privatbereich, nicht zwingend Eigentümer eines Wirtschaftsgutes sein zu müssen, um dieses nutzen zu können. Grundsätzlich wird unter dem Begriff das systematische Ausleihen von Gegenständen und gegenseitige Bereitstellen von Räumen und Flächen, meist durch Privatpersonen und Interessensgruppen, verstanden. Dabei handelt es sich für gewöhnlich um Vereinbarungen in Form von Verträgen, welche die Nutzung bestimmter Güter oder Liegenschaften ermöglichen. Somit müssen Unternehmen bzw. private Nutzer nur bei Nutzung in dem damit verbundenen Umfang dafür bezahlen, insbesondere eben nur dann, wenn sie es wirklich brauchen. Im Mittelpunkt steht der Begriff des Gemeinschaftskonsums und bekannt ist dieser Grundgedanke bereits aus gängigen Methoden aus dem B2C-Bereich, wie z. B. dem Mieten oder Leasen von Fahrzeugen oder Haushaltsgeräten oder dem Bilden von Fahrgemeinschaften, weshalb eine Anwendung für Unternehmen untereinander mittlerweile vereinzelt umgesetzt wird. Dabei können in der Praxis die besagten Güter den Besitzer wechseln, solange sie brauchbar und verfügbar sind. Die Instandhaltung ist dabei ähnlich der Miete, Sache des eigentlichen Eigentümers. Vermittelt werden die Güter aktuell überwiegend über

⁸⁵ Vgl. Ditz (2004), S. 295.

⁸⁶ Vgl. Koch (2014), S 205 ff; Broemel (2016), S. 24 f.

elektronische Plattformen oder mithilfe von sozialen Netzwerken. Eines der aktuell gängigen Modelle ist in Abbildung 13 dargestellt und beschreibt den grundlegenden Ablauf über Plattformen.⁸⁷

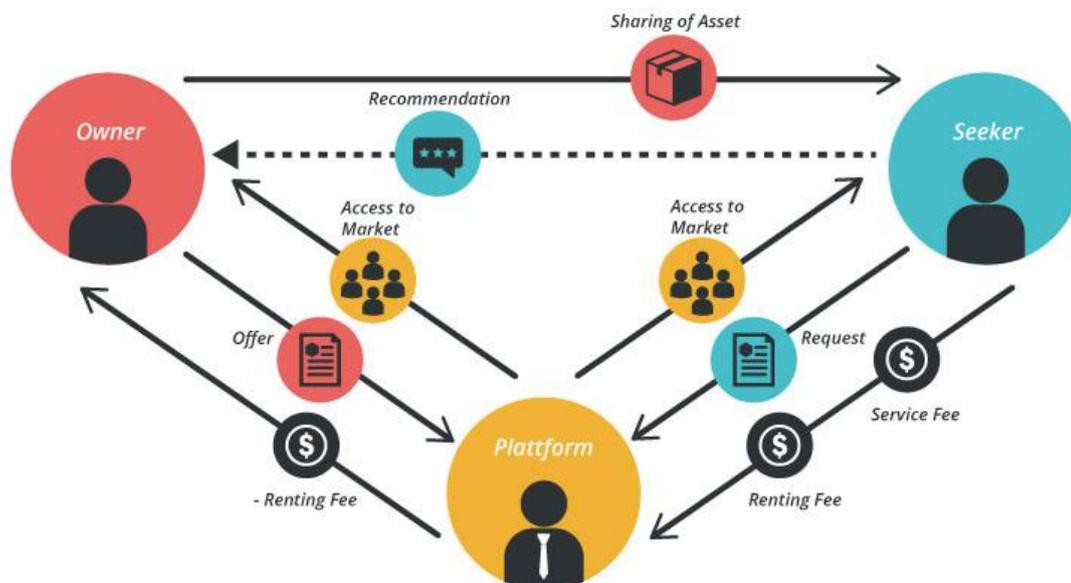


Abbildung 13: Plattformbasiertes Geschäftsmodell für Sharing Economy, Quelle: Beha (2019), Onlinequelle [01.10.2019] (modifiziert).

Aufgrund immer kürzer werdender Innovationszyklen und immer knapper werdender Rohstoffe tritt das Teilen von Ressourcen, Knowhow und Informationen, immer stärker in den Fokus der Wirtschaft, weshalb der Trend der Sharing Economy permanent zunimmt und laufend immer mehr innovative Geschäftsmodelle auf Basis des Prinzips des Teilens entwickelt werden.⁸⁸

Unter den vielen Kategorien bzw. Bereichen der Sharing Economy sticht in Bezug auf diese Arbeit besonders der Begriff der Shared Assets hervor, welcher im Speziellen das Teilen von greifbaren Wirtschaftsgütern beschreibt. Darunter können unter anderem die hier behandelten Produktionsanlagen, Transportmittel oder auch Rechenzentren fallen. Grundsätzlich geht es bei dem Leitgedanken darum knappe Ressourcen effizient zu nutzen bzw. die Effizienz zu steigern, die Umwelt zu schonen und vor allem darum Kosten zu sparen. Anwendungen findet man heutzutage bereits im Bereich des E-Commerce, wo sich bei der Logistik bereits Sharing-Konzepte für den Transport oder die Lagerhaltung anbieten.⁸⁹

Zusätzlich soll der Begriff Shared Knowledge noch genauer erläutert werden, da Wissen und das Teilen von Wissen immer größere Bedeutung in der Wirtschaft bekommt. Darunter wird nicht nur das Teilen, sondern auch das gemeinsame Generieren von Wissen verstanden, weshalb sich dieser Ansatz besonders gut als brauchbarer Aspekt für eine kollektive Nutzung mit z. B. gemeinsamen Projekten anbietet.⁹⁰

⁸⁷ Vgl. Bendel (07.01.2019), Onlinequelle [01.10.2019]; Brühl (2015), S. 141.

⁸⁸ Vgl. Brühl (2015), S. 142.

⁸⁹ Vgl. Brühl (2015), S. 142 f.

⁹⁰ Vgl. Brühl (2015), S. 144.

7 FINANZIERUNG IN ETABLIERTEN UNTERNEHMEN

Die Finanzierung eines Unternehmens wird auch Corporate Finance genannt. Während im angloamerikanischen Raum unter diesem Begriff sämtliche Entscheidungen bezogen auf Finanzen innerhalb eines Unternehmens verstanden werden, deckt der Begriff im deutschsprachigen Raum oftmals nur die Geld- und Kapitalbeschaffung ab, ohne den Kapitaleinsatz oder Investitionen dabei zu berücksichtigen. Daher wurde dieser Begriff unter Berücksichtigung aller täglichen und strategischen Unternehmensaktivitäten von Wiedmann/Heckemüller genauer und umfangreicher definiert:⁹¹

Corporate Finance verfolgt dabei das Ziel der langfristig ausgerichteten Unternehmenswertmaximierung, welches durch sämtliche nach innen und außen gerichtete Maßnahmen zusammenhängend mit der Kapitalbeschaffung, dem Kapitaleinsatz und der Kapitalrückzahlung des Unternehmens erreicht werden soll.

Es ist also von großer Bedeutung, dass die Finanzierung als Bindeglied zwischen den verschiedenen Leistungsbereichen in einem Unternehmen gesehen und nicht nur in einem eingeschränkten Rahmen behandelt wird, da es unter Umständen zu ungenutzten Chancen kommen kann. Natürlich muss der Bereich und die Wichtigkeit der Finanzierung individuell auf das jeweilige Unternehmen angepasst werden, sollte aber mit steigender Kapitalintensität und Periodenlänge der Leistungserstellung ebenfalls zunehmen. Außerdem ist eine verstärkte kunden- und bedürfnisorientierte Ausrichtung dieser Maßnahmen an die Anforderungen des Kapitalmarktes obligatorisch. Entscheidungen rein auf Basis der Kapitalkosten sollen daher vermieden werden.⁹²

Die Gestaltung, Lenkung und Entwicklung dieser Finanzierungsmaßnahmen bzw. deren Kernprozesse in einem Unternehmen erfolgt daher mithilfe des Corporate Finance Managements. Dieses zeichnet sich besonders durch die ganzheitliche Betrachtung des Begriffes der Finanzierung und der Integration dieses Prozesses über das ganze Unternehmen aus und gewinnt natürlich bei steigender Unternehmensgröße, wie bei den behandelten Großunternehmen, an Wichtigkeit bzw. Notwendigkeit.⁹³

Welche Finanzierungsmaßnahmen zur Unternehmensfinanzierung in österreichischen Unternehmen derzeit vermehrt zum Einsatz kommen, wird in nachfolgendem Punkt genauer behandelt. Ein Überblick über alle Unternehmensarten soll hierzu herangezogen werden, da es im Rahmen dieser Arbeit zwar primär um Großunternehmen geht, jedoch KMU mögliche Investmentpartner darstellen und deren Finanzierungsverhalten dadurch ebenfalls relevant ist.

7.1 Finanzierungstrends in österreichischen Unternehmen

Gemäß der gesamtwirtschaftlichen Finanzierungsrechnung der österreichischen Nationalbank erfolgt die Außenfinanzierung nichtfinanzieller Unternehmen in Österreich primär über Eigenkapital oder Kredite. Dabei wurden in dieser Studie mittels Schätzung zwar Bestandswerte und laufende Transaktionen der

⁹¹ Vgl. Wiedmann/Heckemüller (2003), S. 22 f.

⁹² Vgl. Wiedmann/Heckemüller (2003), S. 23 f.

⁹³ Vgl. Wiedmann/Heckemüller (2003), S. 24 f.

Unternehmen miteingerechnet, jedoch lag der Fokus stets auf den Bestandsgrößen. Dies hängt damit zusammen, dass laufende Transaktionen von Ereignissen, wie die eines Aktienrückkaufprogrammes oder einer großen Tilgung, stark beeinflusst werden können und das Ergebnis damit verzerrt würde.⁹⁴

Als nichtfinanzielle Unternehmen werden alle Unternehmen verstanden, die als Marktproduzenten Waren oder nichtfinanzielle Dienstleistungen anbieten, wodurch diese Studie grundsätzlich die im Rahmen dieser Arbeit behandelten Unternehmen beinhaltet.⁹⁵

Dabei legt die Politik besonders großen Wert auf die Standortsicherung der Unternehmen durch eine geregelte Unternehmensfinanzierung. Eine Übersicht der österreichischen Nationalbank aus dem Jahr 2017 (Abbildung 14) zeigt, dass die Finanzverbindlichkeiten nichtfinanzieller österreichischer Unternehmen größtenteils durch Eigenkapital oder mithilfe von Krediten finanziert wurden. Bei den betrachteten Unternehmen handelt es sich dabei nur um Kapital- und Personengesellschaften, wobei die Erhebung der Beteiligung der Personengesellschaft unvollständig ist.⁹⁶

Finanzierungsinstrumente	Mio. €	Anteile in %
<i>Kredite</i>	342.539	42,4
Kurzfristige Kredite	43.992	5,4
Langfristige Kredite	253.943	31,4
Handelskredite	44.604	5,5
<i>Verzinsliche Wertpapiere</i>	41.524	5,1
Kurzfristige verzinsliche Wertpapiere	559	0,1
Langfristige verzinsliche Wertpapiere	40.965	5,1
<i>Eigenkapital</i>	393.617	48,7
Börsennotierte Aktien	93.492	11,6
Nicht-Börsennotierte Aktien	35.339	4,4
Sonstige Anteilspapiere	264.786	32,8
<i>Sonstige Finanzverbindlichkeiten</i>	30.595	3,8
<i>Insgesamt</i>	808.275	100,0

Abbildung 14: Finanzierungsverbindlichkeiten nichtfinanzieller Unternehmen 2017 in Österreich, Quelle: Url/Friesenbichler/Hölzl (2019), S. 6, Onlinequelle [01.07.2019].

Speziell bei der Finanzierung mittels Eigenkapital dominieren die sonstigen Anteilspapiere, welche grundsätzlich die Beteiligungen an Nicht-Aktiengesellschaften darstellen. Den zweitgrößten Anteil stellen

⁹⁴ Vgl. Url/Friesenbichler/Hölzl (2019), S. 5, Onlinequelle [01.07.2019].

⁹⁵ Vgl. OeNB (Hrsg.), Onlinequelle [01.07.2019]

⁹⁶ Vgl. Url/Friesenbichler/Hölzl (2019), S. 5, Onlinequelle [01.07.2019].

die Aktien börsennotierter Unternehmen dar. Bei den Kreditfinanzierungen hingegen dominiert allein der Anteil an langfristigen Krediten.⁹⁷

Grundsätzlich erhebt, schätzt und berücksichtigt die österreichische Nationalbank jedoch in der gesamtwirtschaftlichen Finanzierungsrechnung neuartige Finanzierungswege, wie das hier behandelte Crowdfunding, die Mezzaninfinanzierung, Venture Capital, Private Equity oder Business Angels, nicht, weshalb der aktuelle Anteil schwer bzw. gar nicht einzuschätzen ist.⁹⁸

Aus diesem Grund erhebt die WKO daher seit 2013 die Daten in Bezug auf Crowdfunding in Österreich. Seit der Aufhebung des Alternativfinanzierungsgesetzes kam es zu einer Aufschwung von Crowdfunding als Finanzierungsinstrument über die Abwicklung mittels Internetplattform. Bereits im ersten Halbjahr 2017 konnten dahingehend für 56 Projekte eine Gesamtsumme von 19,2 Millionen Euro in Österreich gesammelt werden, während lediglich 5 Projekte nicht realisiert werden konnten. Bis 2019 ist dahingehend ein starker Trend zur Projektfinanzierung mittels Fremdfinanzierung gegeben, während der Hang zur Eigenfinanzierung zunehmend abnimmt. Des Weiteren kann dadurch ein erheblicher Anstieg in Bezug auf Crowdlending und Crowdinvesting erkannt werden.⁹⁹

Private Equity wird in diesem Kontext als private Beteiligungsfinanzierung für nicht börsennotierte Unternehmen angewendet, wobei das Venture Capital als Unterkategorie in Form von Risikokapital zugeordnet wird und vermehrt als professionelles Eigenkapital zur Gründung oder Expansion eines Unternehmens gemeinsam mit dem Unternehmer investiert wird. Diese Daten werden jährlich in Europa von Invest Europe erhoben zu welcher auch die Austrian Private Equity and Venture Capital Organisation zählt und dadurch auch ein Großteil der Investitionen in Österreich statistisch erfasst wird. Dennoch handelt es sich dabei um keine Vollerhebung weshalb die erhaltenen Daten als untere Investitionsgrenze anzusehen sind. Grundsätzlich wird in Österreich derzeit von einer durchschnittlichen Haltedauer von 6 Jahren bei Venture Capital Fonds und von 5 Jahren bei Private Equity Fonds ausgegangen. In Abbildung 15 sind die jeweiligen Bestände von Private Equity und Venture Capital inklusive der jährlichen Neuinvestitionen als Marktstatistik für den Zeitraum 2014 bis 2017 aufgelistet. Die AWS-Beteiligungen sind extra angeführt und beschreiben die staatliche Beteiligung durch Förderbanken.¹⁰⁰

Zu guter Letzt muss noch die Aktienfinanzierung der österreichischen Unternehmen betrachtet werden. Dies wird natürlich erst ab einer gewissen Unternehmensgröße relevant und setzt außerdem eine bestimmte Marktgröße und Marktdynamik voraus. Besonders eignet sich der Börsengang für Kapitalgeber als Ausstiegslösung aus der getätigten Investition, was jedoch mit hohen Transaktionskosten verbunden ist. Ein Börsengang für KMU eignet sich dabei nur wenig, außer es geht um die Möglichkeit zum Erhalt einer Wachstumsfinanzierung, wodurch das Unternehmen oftmals zum Großunternehmen wird.¹⁰¹

⁹⁷ Vgl. Url/Friesenbichler/Hölzl (2019), S. 5, Onlinequelle [01.07.2019].

⁹⁸ Vgl. Url/Friesenbichler/Hölzl (2019), S. 5, Onlinequelle [01.07.2019].

⁹⁹ Vgl. Url/Friesenbichler/Hölzl (2019), S. 9 - 12, Onlinequelle [01.07.2019].

¹⁰⁰ Vgl. Url/Friesenbichler/Hölzl (2019), S. 13 ff, Onlinequelle [01.07.2019].

¹⁰¹ Vgl. Url/Friesenbichler/Hölzl (2019), S. 17 f, Onlinequelle [01.07.2019].

	2014	2015	2016	2017
	Mio. €			
VC Bestand	642	715	719	788
PE Bestand	1.538	1.825	1.766	1.666
aws Beteiligungen	14	14	12	15
VC-Investitionen	105	187	79	275
PE-Investitionen	181	921	36	132

Abbildung 15: Bestand und Investition von Private Equity & Venture Capital in Österreich von 2014 - 2017, Quelle: [Url/Friesenbichler/Hölzl \(2019\), S. 15, Onlinequelle \[01.07.2019\]](#).

Abschließend kann zusammengefasst werden, dass in Österreich bei der Unternehmensfinanzierung ein guter Mix aus Eigen- und Fremdkapital vorliegt. Des Weiteren nimmt der Trend zur Finanzierung mittels neuartiger, alternativer Finanzierungsmöglichkeiten nicht nur für Start-Ups, sondern auch für KMU und teilweise sogar Großunternehmen zu, weshalb innovative Finanzierungskonzepte auch für Großunternehmen in naher Zukunft immer wichtiger werden und in Verbindung mit Kooperationsfinanzierungen gegebenenfalls mit anderen gleichgestellten oder branchenähnlichen Unternehmen Anwendung finden könnten. Aus diesem Grund werden nachfolgend wichtige Eckpunkte eruiert und diskutiert, welche für die Durchführung kollektiver Finanzierungen für Großunternehmen und der beteiligten Partner essenziell sind.

7.2 Kriterien zur kollektiven Finanzierung & Nutzung

Um eine kollektive Finanzierung grundsätzlich zu ermöglichen, bedarf es zuvor der Festlegung bestimmter Kriterien, um einen sinnvollen Ablauf bzw. eine reibungslose Durchführung für alle beteiligten Parteien gewährleisten zu können. Dabei sind die sowohl die Art als auch die Ausprägungen der Kriterien nicht nur von der jeweiligen Unternehmensform, sondern besonders vom Investitionsgut selbst abhängig, weshalb die in Kapitel 3 festgelegten Investitionsgüter dahingehend im Fokus stehen und mithilfe dieses Modelles finanziert werden sollen.

Die nachfolgend ermittelten Kriterien werden vom Autor rein subjektiv unter Einbeziehung, des zuvor behandelten Inhaltes dieser Arbeit festgelegt und sollen anschließend für die Bewertung unterschiedlicher generischer Modelle zur kollektiven Finanzierung und Nutzung herangezogen werden.

Als erstes Kriterium soll im Allgemeinen das zu tragende **Risiko** der Investition der jeweils einzelnen Partei herangezogen werden. Die Bewertung erfolgt dabei indirekt proportional, weshalb ein geringeres Risiko besser zu bewerten ist als ein höheres. Natürlich geht es bei der Bewertung des Risikos nicht nur um den Zeitpunkt der Anschaffung, sondern auch um die Minimierung des finanziellen Risikos während der Nutzung durch Miteinbindung kompetenter Partner bei der Arbeit an gemeinsamen Projekten.

Den nächsten Anhaltspunkt zur Bewertung stellt die Möglichkeit dar **unterschiedlichste Partner einzubinden**. Dabei ist es von Vorteil, wenn das Modell die Möglichkeit beinhaltet Investoren aus allen drei hier behandelten Gruppen (Großunternehmen, KMU, Privatpersonen) gleichzeitig miteinzubinden, wodurch eine praktische Durchführung der Finanzierung erleichtert wird und wirtschaftlicher gestaltet

werden kann. Zusätzlich fließt ebenfalls in die Bewertung mit ein, ob möglichst viele Parteien, unterschiedlichster Art, in den Nutzungsprozess mitinvolviert werden können und die Akquise von Partnerschaften somit vereinfacht wird.

Vor allem bei Gebäuden, Maschinen oder Produktionsanlagen sind ungenutzte Kapazitäten, welche in weiterer Folge zu Leerkosten führen, ein Faktor der vermieden werden soll. Die **Möglichkeit der externen Auslastung** der getätigten Investition, um die Rentabilität möglichst hoch zu halten ist ein aussagekräftiges Kriterium und kann dahingehend herangezogen werden.

Der **Nutzen für Investoren** durch die Investition ist ein weiteres wichtiges Kriterium zur Bewertung, um diese überhaupt zum Investieren und in weiterer Folge zur gemeinsamen Nutzung bewegen zu können. Denn nur eine vernünftige Gegenleistung bzw. ein ausreichender Nutzen/Vorteil durch die kollektive Nutzung kann auch genügend Interessenten überzeugen zu investieren und/oder mitzuarbeiten. Dabei soll die Vorteilhaftigkeit, wie z. B. eine möglichst hohe Rendite, der Erhalt von Knowhow und externen Kompetenzen oder Nutzungsrechten an kostspieligen Anlagen, welche der Investor/Nutzer erhält betrachtet werden.

Als **Nutzen für das Unternehmen** versteht man den relativen Vorteil, den das Unternehmen durch die jeweilige kollektive Finanzierung und/oder Nutzung erhält. Dies beinhaltet einerseits den finanziellen Aufwand, jedoch auch potenzielle Kooperationen und Synergieeffekte, sowie den Erhalt zusätzlicher Ressourcen und Knowhows. Ergänzend sollen sich negative Aspekte, verbunden mit der Finanzierung und Nutzung ebenfalls auf die Bewertung dieses Kriteriums auswirken. Dazu zählen z. B. das verlorene vollständige Entscheidungsrecht des Unternehmens und der Verlust an Kapazitäten, da weitere Parteien aufgrund ihres Investments ebenfalls Anteile daran besitzen und mitbestimmen dürfen bzw. ein Anrecht auf die Nutzung haben.

Die **Anwendbarkeit für Unternehmen** des jeweiligen Konzeptes stellt ebenfalls ein weiteres Kriterium dar, welches ein breites Anwendungsgebiet der Modelle für sämtliche Unternehmensarten/-formen bewertet. Dabei liegt der Fokus der Bewertung auf der Umsetzbarkeit des Modelles nicht nur auf Großunternehmen. Somit sollen auch KMU und vor allem Unternehmen verschiedenster Rechtsformen (nicht nur Aktiengesellschaften sondern auch GmbH, KG, etc.) in der Lage sein, als Hauptinvestor- und Nutzer zu fungieren und im Optimalfall sogar als Initiator die Durchführung bzw. Umsetzung eines solchen Vorhabens mithilfe des Konzeptes anzuregen.

8 KONZEPTIONIERUNG KOLLEKTIVES FINANZIERUNGS- & NUTZUNGSMODELL FÜR ETABLIERTE UNTERNEHMEN

Ziel dieser Arbeit ist die Konzeptionierung eines möglichst neuartigen, in der Praxis anwendbaren Finanzierungs- und Nutzungsmodells von Sachinvestitionen für etablierte Unternehmen. Dahingehend werden nachfolgend, auf Basis des zuvor erarbeiteten Wissens und durch Kombination der zuvor erwähnten kollektiven Finanzierungs- und Kooperationsmethoden, mehrere potentielle, theoretische Modelle erstellt und bewertet. Diese Modelle sollen primär die Minimierung des Investitionsrisikos zum Zeitpunkt der Anschaffung und während der Nutzung für das Unternehmen selbst zur Folge haben und außerdem eine ressourcenschonende, kollektive Nutzung mit positiven Synergieeffekten ermöglichen oder zumindest eine ausreichende Auslastung der jeweiligen Sachinvestition sicherstellen, wodurch vor allem Leerkosten vermieden werden sollen.

Grundsätzlich steht der größtmögliche Nutzen durch das Tätigen der Investition und die Nutzung des Investitionsgutes für alle Parteien, sowie eine Minimierung des gesamten Finanzrisikos durch Aufteilung, im Vordergrund und muss als zu erreichendes Ziel in der Entwicklung der Modelle festgelegt werden. Von der Erschließung neuer Geschäftsfelder, über die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit oder dem nachfolgenden finanziellen Vorteil, soll jeder Bereich passend für die zugehörige Partei abgedeckt sein. Um die Erreichung dieser Ziele zu ermöglichen ist es dabei besonders wichtig den Handlungsspielraum bzw. die notwendigen Rahmenbedingungen festzulegen um die nachfolgend erarbeiteten Konzepte pauschal anwenden und bewerten zu können.

Nachfolgend werden 3 potenzielle Modelle erarbeitet und miteinander verglichen. Auf Basis des Ergebnisses soll ein Modell zur weiteren Behandlung ausgewählt und gegebenenfalls mit brauchbaren Elementen aus den beiden anderen Modellen adaptiert oder erweitert werden, um in weiterer Folge ein in der Praxis möglichst breit einsetzbares Modell zu generieren. Dieses soll anschließend durch drei unterschiedliche Fallbeispiele etwas konkretisiert und somit besser erläutert werden. Dieses Konzept zur kollektiven Finanzierung und Nutzung inklusive der Fallbeispiele wird anschließend im praktischen Teil dieser Arbeit durch Befragung potenzieller Anwendergruppen verifiziert, adaptiert und noch detaillierter ausgearbeitet.

8.1 Erstellung von 3 Modellen zur kollektiven Finanzierung & Nutzung

In den folgenden Unterkapiteln werden 3 mögliche Modelle zur kollektiven Finanzierung für Großunternehmen entwickelt. Dies geschieht auf Basis der zuvor behandelten Inhalte und des vorhandenen Knowhows des Autors subjektiv nach bestem Wissen und Gewissen.

8.1.1 Multi-Joint Venture

Als Ausgangspunkt für dieses Modell dient die allgemeine Definition eines Joint Venture, wie in Abschnitt 5.7 beschrieben. Im Gegensatz dazu wird aber von mehreren bzw. einer Vielzahl an Partnern ausgegangen, welche an derselben Sache bzw. am selben Investitionsgut interessiert sind, aber nicht in der Lage sind, dies allein bzw. eigenständig anzuschaffen. Viele unterschiedliche Unternehmen, sowohl unterschiedlicher Größe als auch aus unterschiedlichen Branchen tun sich dabei zusammen und gründen

ein neues Unternehmen, welches für die Verwaltung des Investitionsgutes zuständig ist und die Nutzung des Investitionsgutes koordiniert und regelt.

Natürlich gilt es dabei trotzdem die Investition gemeinsam, zu festgelegten Teilen und zusammenhängend mit dem Mitspracherecht, über eine relativ simple Beteiligungsfinanzierung zu finanzieren. Die jeweilige Fertigungs- bzw. Nutzungszeit wird außerdem auf Basis der Größe der Teilhaberschaft der jeweiligen Unternehmen aufgeteilt. Gleich wie bei vielen in der Praxis existierenden Joint Ventures ist der Austausch von Ressourcen, der Technologietransfer und der Abschluss von Lizenzverträgen ebenfalls angedacht und förderlich, um Vorteile für alle beteiligten Unternehmen schaffen zu können. Die gemeinsame Nutzung vieler Unternehmen an denselben Zielen unter dem Dach eines Unternehmens fördert dabei die Zusammenarbeit, bietet für alle Beteiligten Ressourcen, welche selbst nicht vorhanden sind und maximiert somit folglich den Output.

Um Privatinvestoren, vor allem für gemeinsam betriebene Zentren/Gebäude oder ähnliche öffentliche Anschaffungen, als Investoren gewinnen zu können, bieten sich für dieses Modell fix verzinste Anleihen an, welche etwas unter dem aktuellen Zinssatz von Bankkrediten liegen und bestenfalls sogar über Banken als Partner, an ambitionierte Privatpersonen vermittelt werden. Dies hat einerseits den finanziellen Vorteil für die Unternehmen nicht das gesamte Kapital sofort eigenständig aufbringen zu müssen und dient zusätzlich dem Imagegewinn und der Bekanntmachung der beteiligten Unternehmen, sowie des Projektes, in der Bevölkerung. Außerdem zeigt es, dass die hiesigen Unternehmen gemeinsam für eine starke, regionale Wirtschaft arbeiten, wodurch langfristig eine Schaffung von Arbeitsplätzen begünstigt wird. Für die Finanzierung produktionsnaher Maschinen und Anlagen, welche in direktem Zusammenhang mit Umsatz und Gewinn stehen, soll hingegen eine Anleihe mit gewinnabhängigem Zinssatz (geringer Fixzins + Gewinnbeteiligung), sprich eine Gewinnanleihe verwendet werden, um das Risiko für das Unternehmen zu senken, aber Privatinvestoren bei hohen Gewinnen natürlich auch besser entlohnen zu können.

In Bezug auf die Höhe der Anleihen können sich die beteiligten Unternehmen die jeweiligen Verbindlichkeiten, verbunden mit dem Mitspracherecht, individuell aufteilen. Dabei kann z. B. nur ein Unternehmen allein den gesamten Anteil übernehmen, erhält dafür auch das zusätzliche Mitspracherecht bezogen auf die Kapitalhöhe, ist dafür aber für die Tilgung der anfallenden Zinsen und die Rückzahlung der Anleihe nach Ende der Laufzeit verpflichtet.

8.1.2 Buy-and-lease

Wie der Name bereits vermuten lässt, stellt das Buy-and-lease-Modell keine kollektive Finanzierungsform im eigentlichen Sinne dar, sondern erfordert ein Aufbringen der benötigten finanziellen Ressourcen vom betroffenen Unternehmen selbst. Dabei geht das Unternehmen bereits zu Beginn davon aus, dass die mögliche Auslastung des Investitionsgutes vom Unternehmen selbst nicht vollständig aufgebracht werden kann, weshalb eine Anschaffung allein nicht wirtschaftlich wäre (Leerkosten etc.) und somit nicht getätigt werden würde. Eine kollektive Nutzung des Investitionsgutes, welche eventuell mit etwaigen Services durch den Eigentümer verbunden ist, steht dabei im Fokus und soll als zusätzliche Einnahmequelle dienen, wobei es hierbei weniger um die direkte Zusammenarbeit von Unternehmen an gemeinsamen Projekten geht, sondern eher eine Unterstützung für andere Unternehmen bei der Nutzung mitangeboten werden kann.

Deshalb ist es bei diesem Modell besonders wichtig in der Phase der Investitionsplanung bereits Partner zu suchen, welche ebenfalls Interesse an der Nutzung des behandelten Investitionsgutes haben könnten. Erste Verhandlung, sowie der Abschluss von Verträgen sind dabei obligatorisch. Im Zuge dieser Verhandlungen sollen sich diese Partner-Unternehmen, jeglicher Größe, bereits schriftlich dazu verpflichten zu einer fix festgelegten Miete die Anschaffung innerhalb eines festgelegten Rahmens zu nutzen. Die weiteren Rahmenbedingungen und die bereits erwähnte Unterstützung in Form von Zusatzleistungen, wie z.B. das Stellen von Fachpersonal muss dabei individuell festgelegt werden. Die für gewöhnlich notwendigen Wartungs- und Instandhaltungskosten, sowie Servicekosten sind jedoch immer vom Eigentümer, sprich vom vermietenden Unternehmen, zu tragen und müssen bereits während der Verhandlungen aliquot in den zeitbasierten Mietpreis miteinkalkuliert werden.

Die Herausforderung bei diesem Modell besteht darin, die zukünftigen Kapazitäten inklusive der eigenen Zeit der Nutzung bereits im Vorfeld abschätzen zu können. Des Weiteren sollten die involvierten Partner ihre benötigte Bedarfszeit ebenfalls kennen, weshalb eine langfristige Planung der Nutzung besonders wichtig ist. Es empfiehlt sich ein First-Come First-Serve Prinzip einzuführen und gegebenenfalls eher weniger Unternehmen zu Beginn ins Boot zu nehmen, um anschließend während der Nutzung, erst bei Bedarf, weitere Partner zu gewinnen.

Ein Nachteil kann die alleinige Aufbringung des gesamten Kapitals im Vorfeld für das investierende Unternehmen darstellen, da das benötigte Kapital durch konventionelle Methoden wie z. B. Kredite beschafft werden muss. Auf der anderen Seite behält das Unternehmen jedoch das volle und alleinige Entscheidungsrecht in Bezug auf die Nutzung und muss sich nicht oder nur teilweise, aufgrund der geschlossenen Verträge, mit anderen Partnern absprechen, da kein Mitspracherecht besteht. Andererseits tragen diese auch kein Risiko, welches wiederum allein vom Käufer-Unternehmen getragen werden muss. Dafür kann die Anschaffung problemlos am eigenen Firmengelände errichtet bzw. aufgestellt und genutzt werden, weil es keine weiteren Miteigentümer gibt. Außerdem eignet sich dieses Modell besonders gut für Aktiengesellschaften, da rechtlich gesehen keine weiteren Unternehmensanteile verausgabt werden müssen. Ein Einbinden anderer Investor Gruppen, wie z. B. Privatpersonen, ist in diesem Modell schwierig und daher nicht vorgesehen oder geschieht nur indirekt durch Verausgabung von Wertpapieren.

Abschließend muss noch erwähnt werden, dass bei diesem Modell für das Käufer-Unternehmen die Möglichkeit besteht sogar zwei neue Geschäftsfelder aufzubauen. Einerseits durch die Anschaffung des Investitionsgutes selbst und andererseits durch die Vermietung bzw. das Fungieren als Leasinggeber.

8.1.3 Corporate Crowdsourcing

Das Modell des Corporate Crowdsourcing leitet sich vom Grundgedanken des in Kapitel 5.5 beschriebenen Crowdsourcing ab. Hierbei steht neben der kollektiven Finanzierung, primär die kollektive Zusammenarbeit bzw. die gemeinsame Nutzung der Investition miteinander im Vordergrund.

Im Optimalfall finden sich mehrere Unternehmen, unabhängig von der Größe und Rechtsform, zusammen, um gemeinsam ein Investitionsgut zeitgleich zu nutzen und gemeinsam an Projekten oder zumindest an identen Zielen zu arbeiten bzw. diese zu verfolgen. Dabei liegt der Schwerpunkt nicht an der Erstfinanzierung des Investitionsgutes, sondern an der Zusammenarbeit und am gegenseitigen Austausch der unterschiedlichen Kompetenzen des jeweiligen Unternehmens. Wie beim Outsourcing sollen während

der Nutzung die Stärken des jeweiligen Unternehmens genutzt und gestärkt werden. Andere notwendigen Dinge/Kompetenzen, welche das eine Unternehmen nicht besitzt/beherrscht werden von einem Partnerunternehmen, welches besser dafür geeignet ist, erledigt. Dadurch entfallen eine Vielzahl laufender Folgeinvestitionen für die jeweiligen Unternehmen, weshalb sich dieses Modell langfristig für alle beteiligten Partnerunternehmen lohnt. Besonders hervorzuheben ist das damit verbundene gegenseitige voneinander Lernen und die damit mögliche laufende Erweiterung der eigenen Kompetenzen.

Natürlich muss der sehr hohe Kapitalbedarf zur Anschaffung des Investitionsgutes wie gewohnt aufgebracht werden. Dies geschieht in diesem Fall überwiegend durch die größeren Unternehmen, welche die Initiatoren für den Erwerb des Investitionsgutes sind und sich die Kosten aufteilen, in Form von klassischen Finanzierungsmethoden, wie die in Kapitel 5 behandelte Kredit- oder Selbstfinanzierung. Im Gegensatz dazu können vor allem kleine Unternehmen mit einer überschaubaren Finanzlage durch die Zahlung einer laufenden Miete bzw. Leasingrate sich das Recht der Nutzung bzw. Mitarbeit sichern. Trotzdem ist es wichtig diese bereits bei der Investitionsplanung, bestenfalls vertraglich, miteinzubinden. Einerseits um den nachfolgenden Zahlungsstrom zu sichern, andererseits aber vorwiegend um auch auf die Wünsche und Bedürfnisse dieser Parteien im Vorfeld eingehen und ein weitestgehend optimales Umfeld für die gemeinsame Zusammenarbeit schaffen zu können.

Bei diesem Modell liegt der eigentliche Fokus in der angewandten Forschung und in der Entwicklung von Produkten oder Prozessen, weshalb es in diesem Fall eigentlich ausschließlich um den Bau, die Finanzierung und vor allem laufende Nutzung eines Forschungszentrums oder etwas ähnlichem, Anwendung findet.

Für Privatpersonen eignet sich ein finanzielles Investment daher nur wenig, jedoch beinhaltet dieses Modell die Möglichkeit kostenloses Knowhow aus der Bevölkerung während der Nutzung des bereits finanzierten Zentrums zu erhalten. Somit können interessierte Privatpersonen sich in den Entwicklungs- bzw. Problemlösungsprozess während der Nutzung einbringen und wertvollen, meist kundennahen Input leisten. Dies kann dadurch auch als positive Präsenz in der Bevölkerung und Öffentlichkeitsarbeit gesehen werden und zeigt ebenfalls, dass die hiesige Wirtschaft an einem Strang zieht.

Zusammengefasst stehen ganz deutlich der Gedanke des Miteinanders und die positiven Synergieeffekte durch die Zusammenarbeit unterschiedlicher Unternehmen, eventuell sogar mit Privatpersonen, an gemeinsamen Projekten im Fokus dieses Konzeptes, weshalb die Schonung der Ressourcen und die Minimierung der laufenden Kosten ganz besonders erwähnt werden müssen.

8.2 Bewertung und Vergleich der Finanzierungsmodelle

Zur Bewertung werden die in Kapitel 7.2 erarbeiteten Kriterien herangezogen. Die Wichtigkeit der einzelnen Kriterien untereinander wird zuerst ermittelt, um die Modelle im Anschluss auf Basis der daraus resultierenden Gewichtung besser und aussagekräftiger bewerten zu können.

8.2.1 Gewichtung der Kriterien mittels paarweisem Vergleich

Nicht alle festgelegten Kriterien sollen in gleichem Ausmaß in die Bewertung einfließen, da sie meist unterschiedlich wichtig sind. Dahingehend ist es sinnvoll die Gewichtung der einzelnen Bewertungskriterien

durch direkten Vergleich untereinander zu bestimmen, um so die Aussagekräftigkeit der nachfolgenden Bewertung zu maximieren. Der paarweise Vergleich ist hierzu eine äußerst gängige Methode, welcher als grundsätzlich notwendige Vorstufe zur eigentlichen Bewertung herangezogen wird. Die Entscheidung in Bezug auf die Wichtigkeit der Kriterien im nachfolgenden direkten Vergleich erfolgt dabei wie zuvor rein subjektiv unter Miteinbeziehung sämtlicher zuvor behandelten Inhalte.¹⁰²

wichtiger als	Risiko	unterschiedl. Partner einbinden	Möglichkeit externe Auslastung	Nutzen für Investoren	Nutzen für Unternehmen	Anwendbarkeit für Unternehmen	Summe	Gewichtung
Risiko	1	1	1	1	0	1	5	23,81%
unterschiedl. Partner einbinden	0	1	0	0	1	0	2	9,52%
Möglichkeit externe Auslastung	0	1	1	1	0	0	3	14,29%
Nutzen für Investoren	0	1	0	1	0	0	2	9,52%
Nutzen für Unternehmen	1	0	1	1	1	1	5	23,81%
Anwendbarkeit für Unternehmen	0	1	1	1	0	1	4	19,05%
							21	100,00%

Tabelle 2: Paarweiser Vergleich zur Ermittlung der Wertigkeit der Kriterien, Quelle: eigene Darstellung.

Bei dieser Methode wird jedes zuvor festgelegte Kriterium einzeln mit jedem der anderen Kriterien auf seine Wichtigkeit verglichen. Mithilfe der in Tabelle 2 dargestellten Kreuztabelle werden alle Kriterien sowohl in jeder Zeile als auch jeder Spalte eingetragen und so direkt gegenübergestellt. Das wichtigere der beiden Kriterien erhält im Schnittpunkt die Wertigkeit 1. Das Unwichtigere ist somit mit dem Wert 0 zu versehen. Daher ist der Schnittpunkt beim Wechsel der beiden Kriterien zwischen Zeile und Spalte immer mit dem gegenteiligen Wert zu versehen. Abschließend werden die Punkte für jedes Kriterium summiert und auf Basis der gesamten vergebenen Punkte die Gewichtung in Prozent, bezogen auf die Gesamtsumme, berechnet. Der Prozentsatz fließt anschließend direkt in die nachfolgend durchgeführte Nutzwertanalyse ein.¹⁰³

¹⁰² Vgl. Kühnapfel (2014), S 14.

¹⁰³ Vgl. Kühnapfel (2014), S 14.

8.2.2 Bewertung der Modelle mittels Nutzwertanalyse

Die drei generierten Modelle zur kollektiven Finanzierung und Nutzung von Sachinvestitionen werden nachfolgend mithilfe der zuvor festgelegten und gewichteten Kriterien subjektiv in Form einer Nutzwertanalyse miteinander verglichen.

Die Nutzwertanalyse stellt ein aussagekräftigeres Werkzeug zur Bewertung bzw. zum Vergleich von Konzepten und auch Ideen dar und zählt zu den sogenannten Punktebewertungsverfahren. Als Ergebnis erhält man eine Rangordnung bzw. ein Ranking der verglichenen Konzepte. Zu Beginn müssen hierbei die zu bewertenden Kriterien und deren Gewichtung auf die jeweiligen Bedürfnisse festgelegt werden. Diese wurden bereits in Abschnitt 7.2 festgelegt und im vorangegangenen Punkt gewichtet. Im Anschluss erfolgt die Bewertung anhand eines zuvor festgelegten Punktesystems für jedes Kriterium und jedes Konzept einzeln.¹⁰⁴

Kriterien	Gewichtung	Multi-JV		B&L		Corp. CS	
		Bewertung	Wert	Bewertung	Wert	Bewertung	Wert
Risiko	23,81%	2	0,48	1	0,24	2	0,48
unterschiedl. Partner einbinden	9,52%	3	0,29	1	0,10	3	0,29
Möglichkeit externe Auslastung	14,29%	1	0,14	3	0,43	2	0,29
Nutzen für Investoren	9,52%	3	0,29	1	0,10	2	0,19
Nutzen für Unternehmen	23,81%	2	0,48	3	0,71	2	0,48
Anwendbarkeit für Unternehmen	19,05%	2	0,38	2	0,38	2	0,38
Summe			2,05		1,95		2,10

Tabelle 3: Nutzwertanalyse zur Bewertung der generierten Modelle, Quelle: eigene Darstellung.

Tabelle 3 zeigt die hierfür benötigte Matrix, in welcher die festgelegten Kriterien und deren Gewichtung eingetragen sind. Die eigentliche Bewertung jedes Kriteriums erfolgte mit einem Punktesystem zwischen 1 und 3 Punkten, wobei 1 wenig bis keine Erfüllung des Kriteriums, 2 einen mittleren und 3 einen hohen bzw. vollständigen Erfüllungsgrad des jeweiligen Kriteriums darstellt. Nachfolgend wurden die vergebenen Punkte je Kategorie mit dem Prozentsatz der Gewichtung multipliziert und die Punkte jedes Konzeptes einzeln summiert. Daraus kann auf Basis der Gesamtpunkteanzahl eine Rangordnung entnommen werden, wobei der höchste Zahlenwert immer das beste Ergebnis darstellt. Auf Basis der Gesamtwertedifferenz

¹⁰⁴ Vgl. Stern/Jaberg (2010), S. 211 f.

kann zusätzlich noch der Größenunterschied bzw. der Abstand der Ergebnisse untereinander abgeleitet werden. Das Ergebnis der durchgeführten Nutzwertanalyse ist aus Tabelle 3 zu entnehmen.¹⁰⁵

Das Ergebnis der Nutzwertanalyse ist in Tabelle 4 zum besseren und sofortigen Verständnis als Ranking grafisch dargestellt.

Platz	Lösung	Punkte
1.	Corporate Crowdsourcing	2,10
2.	Multi-Joint Venture	2,05
3.	Buy-and-Lease	1,95

Tabelle 4: Ranking der Konzepte, Quelle: eigene Darstellung.

8.2.3 Ergebnis des Vergleichs

Das Ergebnis der Nutzwertanalyse zeigt bei der Bewertung der kollektiven Modelle keinen klaren Gewinner und liefert einen vergleichbar guten Gesamtwert für alle drei Modelle, wodurch es schwierig ist eines der drei Konzepte konkret zu bevorzugen. Jedoch ist erkennbar, dass jedes der Modelle bei unterschiedlichen Kriterien besser als die anderen abschneidet und somit positiv hervorsteht. Dahingehend ist es sinnvoll die Einzelergebnisse der Konzepte jedes Kriteriums genauer zu beleuchten um anschließend ein finales Modell aus den bestbewerteten Bausteinen der einzelnen Modelle zu generieren. Kriterien mit höherer Gewichtung, bezogen auf das Ergebnis des paarweisen Vergleiches, sollen dabei auch als wichtiger bzw. bevorzugt behandelt und detaillierter ausgearbeitet werden.

8.3 Konzeptionierung eines Rohkonzeptes auf Basis der Ergebnisse

Wie zuvor erwähnt, ist es aufgrund der vergleichbaren Wertung der Konzepte sinnvoll die Stärken und Schwächen jedes Modells herauszufiltern und daraus ein verbessertes Rohkonzept zu erstellen, welches nachfolgend in der Praxis durch Fachpersonal in Unternehmen und weiteren potenziellen Interessensgruppen verifiziert, adaptiert und im Detail ausgearbeitet werden soll.

Dahingehend werden im Anschluss die Einzelergebnisse der jeweiligen Modelle und der jeweiligen Kriterien diskutiert und die Vorteile, als auch die Nachteile der Modelle analysiert. Auf Basis dieser Analyse erfolgt eine erneute Konzeption eines verbesserten Rohkonzeptes, welches im direkten Anschluss durch gezielte Praxisbeispiele genauer definiert und bereits etwas tiefer konkretisiert und im abschließenden Praxisteil durch das ermittelte Wissen nach den Anforderungen der Interessensgruppen noch tiefer ins Detail gehend ausgearbeitet wird.

¹⁰⁵ Vgl. Noé (2013), S. 306 f.

8.3.1 Diskussion und Interpretation der Ergebnisse

Die Stärken des Multi-Joint Venture Modells liegen neben einem überschaubaren Risiko für alle beteiligten Parteien vor allem in der Möglichkeit sämtliche zuvor genannten Investorengruppen bzw. jegliche Art von Unternehmen, sowie Privatpersonen finanziell miteinzubinden und dem daraus resultierenden überwiegend finanziellen Nutzen für alle Investorengruppen. Dabei ist ersichtlich, dass im Rahmen dieses Modells die Brücke der Vorteilhaftigkeit zwischen finanziellem und fachlichem Nutzen zumindest für die beteiligten Unternehmen gespannt wird und durch Privatinvestoren eine günstige, sichere Finanzierung möglich ist, von der sowohl Kapitalgeber als auch Kapitalnehmer profitieren. Aufgrund eines notwendigen Grundbekenntnissesgrades und einer gewissen Größe, um sowohl Hauptpartner als auch Privatinteressenten für das Vorhaben begeistern zu können, eignet sich dieses Modell für kleinere Unternehmen als Initiatoren eher wenig, obwohl sie trotzdem darin eingebunden werden können.

Eine ähnliche Herangehensweise wird durch das Modell des Corporate Crowdsourcing angestrebt, welches ebenfalls bei überschaubarem bzw. geteiltem Risiko die Möglichkeit alle genannten Interessensgruppen miteinzubeziehen, aufweist. Obwohl die Finanzierung aufgeteilt werden kann, können jedoch Privatpersonen nicht finanziell mitinvestieren. Grundsätzlich sollten dieses Modell vor allem Großunternehmen eher als Konzept für Förderprojekte sehen, welches neben der kostengünstigen Generierung von Knowhow, vorwiegend die heimische Wirtschaft und das eigene Image durch Zusammenarbeit stärken soll. Trotzdem müssen die Benefits wie, z. B. die Möglichkeit für kleine und mittelschwache Unternehmen, mittels Miete trotzdem kostengünstig mitwirken zu können, sowie durch starke Kundennähe und deren Einbringung in den Nutzungsprozess, besonders hervorgehoben werden, obwohl diese mit der eigentlichen Finanzierung wenig zu tun haben. Außerdem wird durch das Mietmodell bei freien Kapazitäten ebenfalls die Möglichkeit geboten, Leerkosten zu vermeiden und die Nutzung für andere interessierte Unternehmen kostengünstig anzubieten. Abschließend muss jedoch der besonders hohe Nutzen für die Unternehmen durch die kollektive Zusammenarbeit erwähnt werden, wodurch einerseits Betriebskosten und das damit verbundene Risiko äußerst gering gehalten werden können und im Prinzip kostenloses Knowhow durch Partnerschaften langfristig ins eigene Unternehmen gebracht werden kann.

Die größten Vorteile des Buy-and-Lease Modells sind auch die größten Unterscheidungsmerkmale gegenüber den anderen beiden Modellen, weshalb sich dieses grundlegend unterscheidet. Dies beinhaltet einerseits den direkten Nutzen für das Unternehmen selbst, da es das Investitionsgut genau auf die eigenen Bedürfnisse anpassen bzw. darauf zugeschnitten kaufen kann und andererseits die uneingeschränkte Möglichkeit besteht das Investitionsgut bzw. dessen Kapazitäten durch externe Unternehmen auszulasten. Als größter Nachteil muss jedoch das alleinige finanzielle Risiko zum Zeitpunkt der Anschaffung und Nutzung gesehen werden, was aber durch eine ausreichende Investitionsplanung, wie in Abschnitt 7.1.2 beschrieben, gemindert werden kann. Dafür kann dieses Modell von einer Vielzahl an Unternehmen angewendet werden, da es nahezu unabhängig von der Branche, Größe oder Rechtsform ist. Die Unternehmen müssen lediglich über genügend Eigenkapital verfügen oder zumindest im Ausmaß der Investition kreditwürdig sein.

8.3.2 Konzept 2.0

Basierend auf den Erkenntnissen der vorangegangenen Analyse bzw. Interpretation und der Höhe der Gewichtung der Kriterien stehen ein geringes Investitionsrisiko und ein möglichst großer Nutzen für das initiiierende Unternehmen, welches das Investitionsgut anschafft, im Vordergrund. Daher sollte das Konzept eine gemeinsame Finanzierung des Investitionsgutes durch mehrere Unternehmen gemeinsam beinhalten, welche sich die Anschaffungs- als auch die laufenden Kosten aufteilen. Dabei ist es naheliegend die Anzahl der an der Finanzierung teilhabenden Unternehmen geringer zu halten, um nicht zu viele Kompromisse in Bezug auf das Investitionsgut und dessen Nutzung eingehen zu müssen, den tatsächlichen Nutzen für das Unternehmen selbst möglichst hoch zu halten und das Risiko dabei trotzdem aufzuteilen. Da es sich um eine direkte Investition für ein Unternehmen handeln soll, ist es nicht notwendig ein gänzlich neues Unternehmen, wie bei einem Joint Venture üblich, zu gründen, obwohl durch die Abspaltung der Investition vom Mutterunternehmen das Risiko bzw. Haftungsansprüche nochmals verringert werden würden.

Die Anwendbarkeit für Unternehmen, bezogen auf die Teilhaberschaft, beschränkt sich dabei weitestgehend auf große und mittlere Unternehmen, da diese für gewöhnlich über die notwendigen Mittel verfügen und aufgrund ihrer meist langjährigen Erfahrung mit der Organisation und Koordination von Großprojekten besser vertraut sind. Trotzdem soll die Möglichkeit kleine Unternehmen und Start-Ups, wenn es um gemeinsame Projekte während der Nutzung geht oder freie Nutzungskapazitäten entstehen, miteingebunden werden. Dies muss abhängig von der Art des Investitionsgutes individuell festgelegt werden.

Handelt es sich um Maschinen oder reine Produktions- bzw. Versuchsanlagen zur eigenständigen Nutzung, ist es sinnvoll die laufenden Kosten mittels zeitlich befristeter Mietverträge für diese Unternehmen, zu minimieren. Eine Unterstützung durch Knowhow und ggf. Fachpersonal darf und soll dabei nicht ausgeschlossen werden, sondern fixer Bestandteil des Konzeptes bleiben, damit auch Unternehmen ohne das notwendige Knowhow das Investitionsgut nutzen und vor allem junge Unternehmen von den Etablierten etwas lernen können, wodurch die hiesige Wirtschaft langfristig gestärkt wird.

Handelt es sich aber z. B. um ein Forschungszentrum zur kollektiven Nutzung in Form von gemeinsamen Projekten, soll der Grundgedanke des Crowdsourcing-Modells herangezogen werden und kleineren Unternehmen die Möglichkeit geboten werden daran teilzuhaben und mitarbeiten zu können. Diese Mitarbeit kann dabei, abhängig von den jeweiligen Voraussetzungen, eventuell sogar kostenfrei für diese Unternehmen sein, durch einen Gewinnabschlag oder eine Beteiligung an den Betriebskosten während der Nutzung finanziert werden, ohne Teilhaber des Investitionsgutes im eigentlichen Sinne zu sein.

Die Einbindung von interessierten Privatpersonen aus der Bevölkerung, bei denen es sich auch um Lead-User handeln kann, ist ebenfalls ein wichtiger Bestandteil des Konzeptes. Dies soll vor allem die Nähe zu den Kunden bzw. zur Bevölkerung stärken und den Unternehmen dabei helfen zielgerichteter zu arbeiten und ein positives Image zu etablieren. Dabei erhalten diese ambitionierten Privatpersonen weder eine Bezahlung, noch müssen sie für das Mitwirken bezahlen. Ein Anspruch auf eine Gewinnbeteiligung oder eine Teilhaberschaft auf die gewonnenen Ergebnisse ist dafür nicht vorgesehen. Grundsätzlich ist es aber notwendig diese Personen auf eine andere Art zur Mitarbeit motivieren zu können. Dieses Konzept sieht dahingehend andere Anreize als Motivator vor. Einerseits können mitwirkende Privatpersonen mit einem

vorzeitigen Nutzungsrecht bzw. dem zur Verfügung stellen von im Rahmen des Projektes neu entwickelten Produkten und andererseits in Form von social Benefits, Vergünstigungen oder Wertgutscheinen belohnt werden. Außerdem sollte der Prestigefaktor beim Mitwirken an umweltrelevanten Projekten nicht außer Acht gelassen werden.

Um das notwendige Kapital vor allem bei der Erstinvestition aufbringen zu können ist es neben der Selbstfinanzierung ratsam an einer Fremdfinanzierung mittels Anleihen festzuhalten und von einer herkömmlichen Kreditfinanzierung durch Banken abzusehen, um einerseits das Risiko und andererseits die laufenden Kosten gering zu halten. Die Verbindlichkeiten in Bezug auf diese Anleihen teilen sich die an der Finanzierung beteiligten Unternehmen wie beim Multi-Joint Venture Modell (siehe Abschnitt 8.1.1) individuell auf. Ob es sich dabei um Fixzinsanleihen oder gewinnabhängige Anleihen handelt ist wiederum von der Art des Investitionsgutes abhängig. Die Gründe hierfür sind, wie bereits zuvor erläutert, neben der Minimierung des Risikos und der Vorteilhaftigkeit gegenüber Bankkrediten, die Bekanntmachung in der Öffentlichkeit und das Einbinden von Privatinvestoren ohne Mitbestimmungsrecht, wodurch die Kontrolle bei den Unternehmen selbst bleibt.

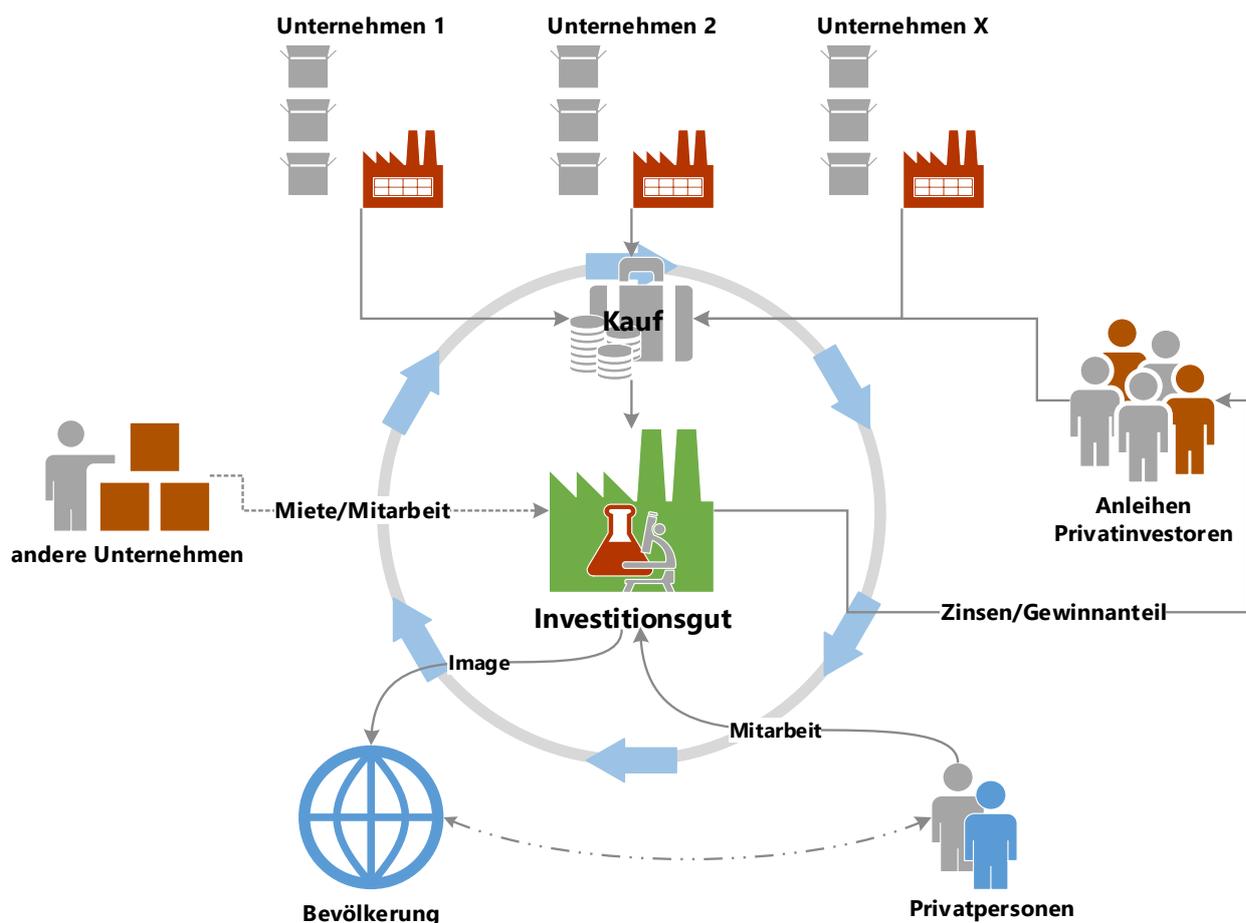


Abbildung 16: Grundmodell des Finanzierungs- & Nutzungskonzeptes, Quelle: eigene Darstellung.

Zum besseren Verständnis der Zusammenhänge ist die Funktionsweise bzw. der Ablauf dieses groben Modells bzw. Rohkonzeptes in Abbildung 16 dargestellt. Während die Finanzierungsmodalitäten durch eine variable Anzahl der initiierenden Unternehmen ggf. durch Mithilfe von Privatpersonen erfolgt, sind die

Benefits, sowie die Interaktionen der beteiligten Parteien mithilfe der Pfeile dargestellt und treffen sich immer direkt beim Investitionsgut. Der Kreis/Zyklus in der Mitte steht dabei für die permanente Interaktion aller beteiligten Unternehmen und Privatpersonen und symbolisiert die positiven Synergieeffekte und den Austausch von Knowhow/Wissen.

8.3.2.1 Alleinstellungsmerkmal

Der entscheidende Vorteil und die Besonderheit dieses Modells gegenüber bereits existierenden Konzepten ist die gemeinsame Finanzierung und Nutzung eines großen Sachinvestitionsgutes in Kombination mit der direkten Zusammenarbeit vieler unterschiedlicher Parteien aus den verschiedensten Wirtschaftszweigen. Durch den Austausch von Knowhow untereinander und der Zusammenarbeit an einem eigens dafür geschaffenen neutralen Ort, stellt dieses Konzept eine Erweiterung gegenüber konventionellen Cluster-Modellen aus der Industrie bzw. Wirtschaft dar. Die Möglichkeit stets ausreichend hoher Auslastungen des Investitionsgutes, unabhängig von der Art, rundet das Konzept dahingehend ab und verhindert weitestgehend Leerkosten. Zusätzlich haben junge oder kleine Unternehmen die Möglichkeit kostengünstig an etwas Großem beteiligt zu sein und jede Menge Erfahrung und Wissen durch kompetente Partner zu erhalten.

Die Einbindung der Bevölkerung bzw. von Privatpersonen zur Mitarbeit in ein kollektives Konzept wurde im Zuge der Recherche nicht gefunden und kann somit als untypisch und neuartig betrachtet werden.

Abschließend soll noch der Benefit des Imagegewinns erwähnt werden. Durch die Zusammenarbeit vieler Unternehmen können Ressourcen und somit die Umwelt geschont werden. Außerdem fördert das gemeinsame Auftreten der Unternehmen das Bild einer starken Wirtschaft und vermittelt der Bevölkerung langfristige Sicherheit in Bezug auf die Arbeitsplätze.

In den nachfolgenden Punkten sind zwei konkrete Beispiele für die praktische Umsetzung des erarbeiteten Konzeptes erläutert. Dabei handelt es sich beim ersten Fall um die Finanzierung und Nutzung einer Produktions- bzw. Versuchsanlage, welche gemeinsam finanziert wird und kollektiv, aber nicht gemeinsam genutzt wird. Das zweite Beispiel behandelt und beschreibt im Gegensatz dazu die Finanzierung und Nutzung eines Forschungs- bzw. Ideenzentrums, welches sich besonders durch die kollektive Nutzung, durch gemeinsame Projekte mehrerer Unternehmen auszeichnet.

8.3.2.2 Anwendungsbeispiel Produktionsanlage

Die Anwendung dieses Konzeptes zur Finanzierung und Nutzung einer Produktionsanlage startet mit dem Zusammentun mehrerer etablierter Unternehmen, welche grundsätzlich an einer identen Anlage interessiert sein sollten. Hierbei geht logischerweise der Hauptanstoß meist von einem Unternehmen aus, dass weitere Partnerunternehmen natürlich zuerst identifizieren und überzeugen muss.

Bei der Suche nach geeigneten Partnern muss zuerst evaluiert werden welche Kompetenzen zur Nutzung dieser Anlage dem Initiator-Unternehmen fehlen bzw. für die Nutzung notwendig sind und welche potentiellen, regionalen Partner diese ergänzen oder erfüllen könnten. Der eigentliche Wirtschaftszweig bleibt dabei außen vor, da jedes beteiligte Unternehmen die Möglichkeit haben soll neue Geschäftszweige durch neue, andersartige Produkte zu entwickeln. Partner finden sich für gewöhnlich durch ein bereits bestehendes Netzwerk aller Unternehmen einer Region durch direkten Kontakt. Daher sollte zuerst ein Screening aller regionalen Unternehmen stattfinden und geeignete Partner vorselektiert werden. Im

Anschluss erfolgt der persönliche Erstkontakt und interessierte Unternehmen sollten nachfolgend zu einem Gemeinschaftsmeeting eingeladen werden.

Im Zuge der Verhandlungen gilt es die bereits erwähnten Rahmenbedingungen, eine Kostenplanung und die Höhe einer etwaigen notwendigen Fremdfinanzierung in Form von gewinnabhängigen Anleihen festzulegen. Der Gewinnanteil ist dabei von dem bzw. den Unternehmen abhängig, welche die Verbindlichkeiten und somit auch den Besitzanteil in Höhe des Betrages übernehmen. Das Mitspracherecht und die Zuteilung der verfügbaren Nutzungszeit für jedes an der Finanzierung beteiligte Unternehmen richtet sich grundsätzlich nach der prozentuellen Höhe der Beteiligung und verpflichtet dieses auch zur Deckung der Betriebskosten im gleichen Ausmaß.

Besonders wichtig ist die Festlegung des Standortes der Anlage. Wie zuvor beschrieben, ist es hierbei besonders wichtig einen neutralen Ort für alle Beteiligten zu schaffen, weshalb die Anlage keinesfalls auf dem Betriebsgelände eines der Unternehmen errichtet werden sollte, um ein möglichst förderliches Umfeld zu schaffen.

Nachdem ein geeigneter Platz gefunden wurde, müssen natürlich die Errichtung und die notwendigen Anforderungen der Produktionsanlage geplant und im Falle benötigter Anleihen das Vorhaben publik gemacht werden, um Vertriebspartner in Form von Banken zu rekrutieren.

In dieser Phase der Investitionsplanung ist es außerdem essenziell bereits kleine und/oder junge Unternehmen zu erreichen und mit ins Boot zu nehmen, um die zukünftige Auslastung des Investitionsgutes bereits im Vorfeld abschätzen zu können. Dafür muss zuerst der Personal- bzw. Dienstleistungsbedarf zur Unterstützung dieser Unternehmen geklärt und bereits die anfallenden Kostensätze zur Miete fixiert werden. Der Abschluss von Vorverträgen ist dabei obligatorisch, um das Risiko der Investor-Unternehmen gering zu halten und Zuteilung der vorhandenen Kapazitäten zu regeln.

Nach dem Bau und der Inbetriebnahme erfolgt die Phase der Nutzung. Grundsätzlich werden die anfallenden Betriebskosten, wie bereits erwähnt, direkt auf Basis des Anteils der Nutzung verrechnet und notwendige Wartungsaufwände ebenfalls aliquot veranschlagt.

Essenziell ist ebenfalls, dass sich die Unternehmen in Bezug auf Kompetenzen und Personal gegenseitig aushelfen, auch dann, wenn die Anlage gerade nicht vom Unternehmen selbst in Verwendung ist. Natürlich sollten sich die Unterstützungsleistungen weitestgehend untereinander ausgleichen oder im Falle eines massiven Ungleichgewichtes mit einem Anteil des Gewinnes an den verkauften Produkten vergütet werden. Bei externen bzw. eingemieteten Unternehmen werden die Serviceleistungen und Personalaufwendungen durch das unterstützende Unternehmen schlicht mit der anfallenden Miete gegenverrechnet, weshalb diese Aufwände bereits in der Kostenplanung der Mietsätze miteinkalkulierte werden müssen.

Für die jeweiligen Arbeitsgruppen der beteiligten Unternehmen sind während der gesamten Nutzungsdauer Meetings und Workshops in regelmäßigen Zeitabständen vorgesehen, um sich gegenseitig austauschen, voneinander lernen und gemeinsam grundlegende Prozesse optimieren zu können. Die permanente Verbesserung durch kollektive Zusammenarbeit und Austausch von Wissen zur Stärkung der eigenen Skills und weiterführend der regionalen Wirtschaft ist dabei einer der grundlegenden Schwerpunkte.

Trotzdem muss immer darauf geachtet werden, dass mithilfe der Produktionsanlage verschiedene Produkte für unterschiedliche Märkte hergestellt werden können und die beteiligten Partner nicht zu Konkurrenten durch Produktion und Vertrieb eines gleichen Produktes für die gleiche Zielgruppe werden, da dieses Konzept sonst langfristig nicht funktionieren kann. Sollte es trotzdem dazu kommen, dass mehrere Unternehmen am selben Produkt interessiert sind, bietet es sich an dieses gemeinsam im Rahmen einer Kooperation zu produzieren und zu vertreiben. Diese Punkte in den Verträgen bereits im Vorfeld zu verankern ist daher ratsam und sichert die Ansprüche der beteiligten Parteien.

Das direkte Miteinbinden von Privatpersonen gestaltet sich bei der Nutzung von Produktionsanlagen schwierig. Trotzdem hat jedes Unternehmen eigenständig die Möglichkeit bereits in der Phase der Produktentwicklung und der nachfolgenden Produktverbesserung potenzielle Kunden bzw. Lead-User miteinzubinden. Dabei muss gesagt werden, dass dies mit der kollektiven Nutzung am Investitionsgut wenig zu tun hat, aber dem Grundgedanken des Konzeptes entspricht.

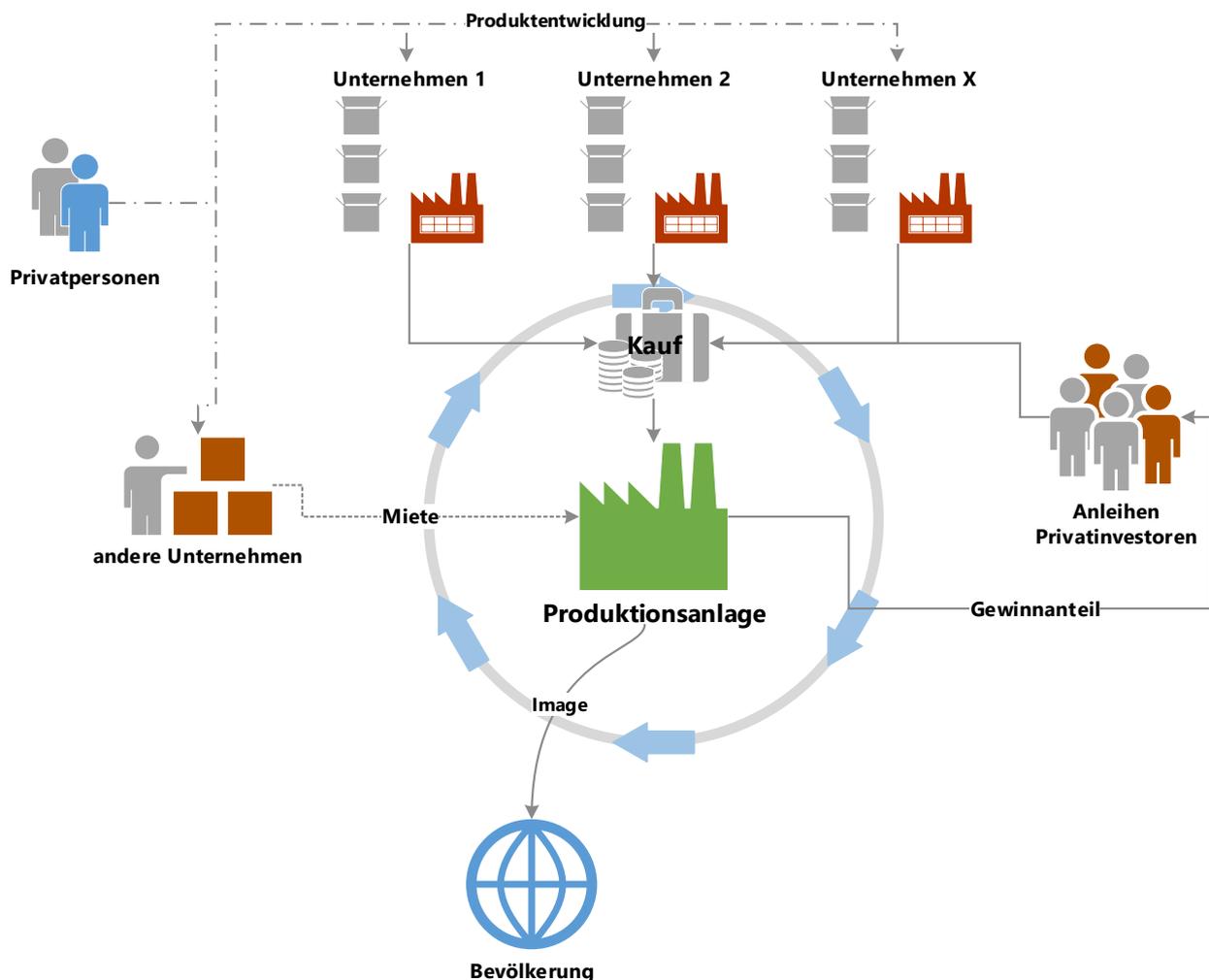


Abbildung 17: Finanzierungs- & Nutzungskonzept am Beispiel Produktionsanlage, Quelle: eigene Darstellung.

Um den gesamten Ablauf etwas besser verstehen zu können wurde das zuvor in Abbildung 16 schematisch dargestellte Konzept auf den Anwendungsfall der Produktionsanlage adaptiert und in Abbildung 17 dargestellt.

8.3.2.3 Anwendungsbeispiel Forschungszentrum

Bei der Anwendung dieses Konzeptes auf die Errichtung und Nutzung eines Forschungszentrums wird vor allem in der Phase der Investitionsplanung nahezu ident zum Anwendungsbeispiel der Produktionsanlage vorgegangen. Das Mitspracherecht, sowie die Verbindlichkeiten richten sich dahingehend immer nach der prozentuellen Höhe der Investition. Grundsätzlich liegt in diesem Fall der Fokus aber noch viel stärker auf einer kollektiven Nutzung durch gemeinsame Projekte.

Sollte im Zuge der Erstfinanzierung nicht ausreichend Kapital durch Selbstfinanzierung vorhanden und Fremdkapital notwendig sein, empfiehlt es sich hier wiederum dieses mithilfe von Anleihen zu beschaffen. Die Vorgehensweise bleibt in diesem Fall ident zu vorangegangenen Anwendungsbeispiel mit der Ausnahme, dass es sich hierbei um Fixzinsanleihen handeln muss, da im Zuge von Forschung und Entwicklung eine Gewinnabgrenzung meist nicht möglich ist.

Zuerst müssen geeignete Kooperationspartner gefunden werden und die notwendigen Rahmenbedingungen der Finanzierung geklärt werden. Bei der Errichtung von Forschungszentren ist es außerdem ratsam die hiesigen Behörden miteinzubinden, um mögliche Förderungen und Unterstützung für etwaige Forschungsbereiche zu erhalten und das Image in Richtung Öffentlichkeit zu verbessern.

Bei der Auswahl des Standortes ist es in Bezug auf Forschungszentren in denen gemeinsam bzw. miteinander gearbeitet wird, ganz besonders wichtig sich für einen neutralen Platz zu entscheiden, um Streitigkeiten und Machtdemonstrationen gänzlich zu vermeiden. Nur an einem eigens dafür geschaffenen Ort kann völlig unabhängig gemeinsam zusammengearbeitet und ein größtmöglicher Output erreicht werden.

Grundsätzlich sollten die ersten größeren Forschungsprojekte zur Umsetzung bereits in Planung sein und das Forschungszentrum dahingehend ausgerichtet werden. Die Bereitstellung weiterer Ressourcen inklusive Personal, welches während der Nutzung bzw. der Durchführung der Projekte benötigt wird, muss unter den beteiligten Unternehmen verpflichtend aufgeteilt und vertraglich geregelt werden. Hierbei sollen aber bereits kleinere Unternehmen ebenfalls verpflichtet und deren Bedingungen zur Mitarbeit festgelegt werden. Wichtig ist dabei ebenfalls das Nutzungsrecht des im Zuge der Projekte generierten geistigen Eigentums zu definieren, um einen weitestgehend großen Nutzen und Vorteil für alle Beteiligten zu ermöglichen.

Im Fokus steht dabei kleinere und vor allem junge Unternehmen wirtschaftlich zu stärken und diesen die Möglichkeit zu bieten an neuen Themen mitarbeiten zu können und dabei von erfahrenen Unternehmen zu lernen.

Bei diesem Anwendungsfall bietet sich außerdem das Einbinden ambitionierter Privatpersonen zur Mitarbeit an Projekten, unabhängig davon ob es sich z. B. um technische oder umweltrelevante Themen handelt, an. Hauptaugenmerk liegt dabei auf der Maximierung des Outputs und natürlich auch auf dem positiven Image, welches von diesen Personen nach außen getragen wird. Dies kann einerseits in regelmäßigen Abständen in Form von Meetings bzw. Versammlungen geschehen, wo die bisherigen Ergebnisse präsentiert, mit diesen Personen diskutiert und mögliche Verbesserungen identifiziert werden können. Andererseits besteht aber auch die Möglichkeit diese Personen direkt an den Projekten mitarbeiten zu lassen. Dazu müssen die Bedingungen, wie z.B. der Versicherungsschutz der Teilnehmer

gesetzeskonform geregelt sein. Wie bereits im Basismodell erwähnt, erhalten diese Personen kein Recht auf das geistige Eigentum, sondern werden durch den vorzeitigen Erhalt von kostenlosen, daraus resultierenden Produkten oder durch Wertgutscheine entschädigt.

Im Anschluss erfolgt die Überführung der Ergebnisse bzw. des Rohkonzeptes in den praktischen Teil dieser Arbeit. Dabei wird allen Interessensgruppen das Rohkonzept vorgestellt und werden sie nach maßgeblichen Inhalten bzw. Voraussetzungen für die Teilnahme befragt, um das Konzept für den tatsächlichen Einsatz in der Praxis anzupassen und im Detail auszuarbeiten.

Das Anwendungsbeispiel des Forschungszentrums wurde ebenfalls zum besseren Verständnis in Abbildung 18 adaptiert und grafisch dargestellt.

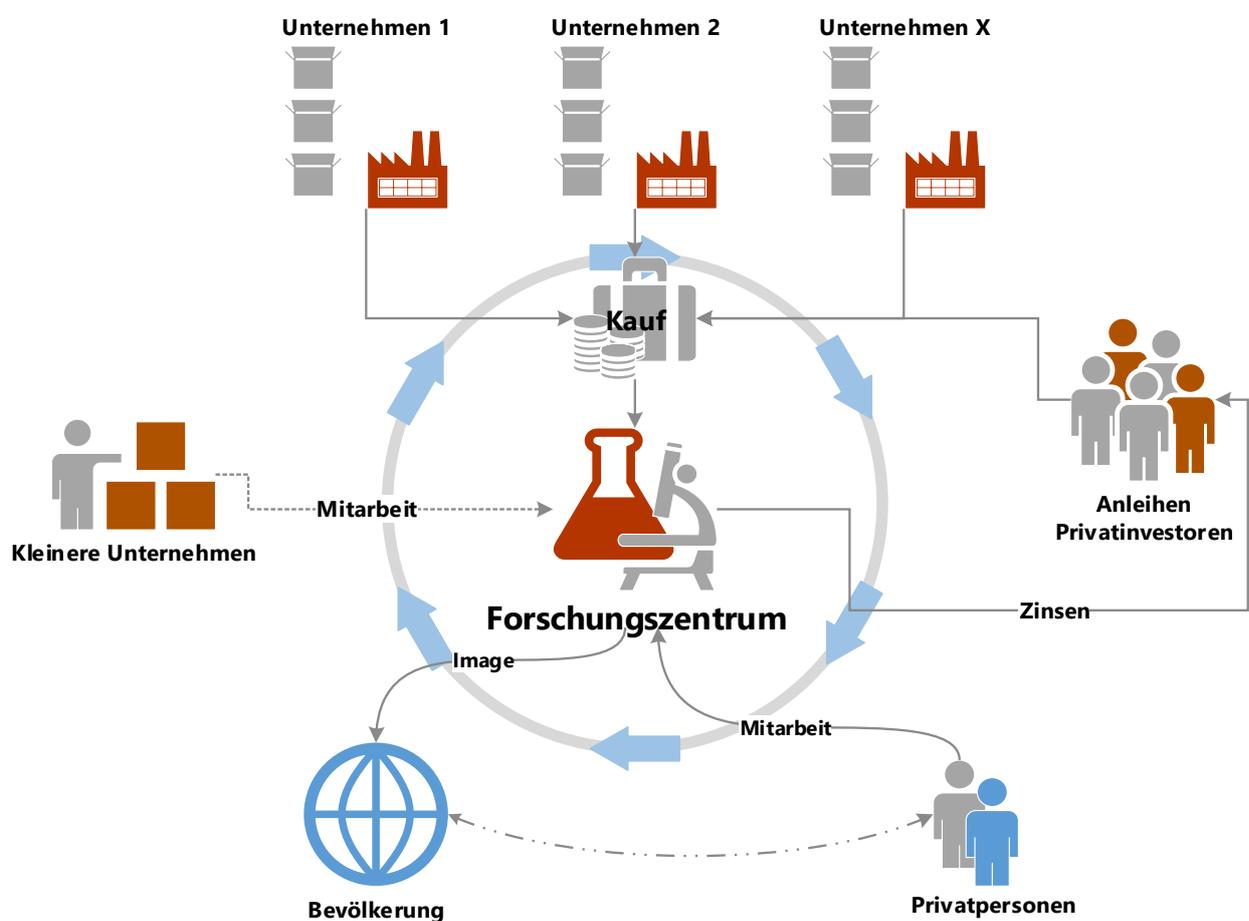


Abbildung 18: Finanzierungs- & Nutzungskonzept am Beispiel Forschungszentrum, Quelle: eigene Darstellung.

9 EVALUIERUNG DES KONZEPTES

Bei dem zuvor entwickelten Modell zur kollektiven Finanzierung und Nutzung von Sachinvestitionen handelt es sich, wie bereits erwähnt, um ein generisches bzw. theoretisches Modell, welches in seiner derzeitigen Form vermutlich nicht exakt in die Praxis überführt werden kann. Da dieses Konzept eine realistische Hilfestellung für Unternehmen sein und auch tatsächlich in der Praxis angewendet werden soll, bedarf es einer Überprüfung des Modells unter Einbeziehung aller beteiligten Interessengruppen. Daher ist es erforderlich das bestehende Modell auf seine Praxistauglichkeit zu verifiziert, im Detail vertiefend auszuarbeiten und, falls notwendig, in grundsätzlichen Punkten zu adaptieren.

Im ersten Schritt erfolgt eine Aufbereitung des Konzeptes, um dieses den Fachpersonen bzw. Entscheidungsträgern auf Unternehmensebene im Zuge der Befragung möglichst schnell und simpel erklären zu können. Eine Erklärung im Rahmen der quantitativen Umfrage für Privatpersonen ist dabei nicht vorgesehen, da hierbei grundsätzliche Fragen in Bezug auf Investitionen und Mitarbeit gestellt werden.

Nachfolgend bedarf es einer Planung der Interviews. In diesem Schritt werden zuerst die grundlegenden Leitfragen dafür erarbeitet. Hierbei muss darauf geachtet werden, dass die befragten Personen des jeweiligen Unternehmens sowohl als potenzieller Hauptinvestor und auch als lediglich mitwirkende Partei betrachtet bzw. befragt werden.

Im nächsten Schritt wird eine Umfrage in Bezug auf die Beteiligung von Privatinvestoren erstellt. Hierbei soll ganz gezielt die breite Masse in Form einer quantitativen Onlineumfrage befragt und deren notwendigen Rahmenbedingungen zur Mitinvestition finanzieller Natur, sowie deren Bereitschaft zur Mitarbeit eruiert werden.

Abschließend erfolgt eine Auswertung der Interviews und der Umfrage, wodurch grundlegende Kriterien und Rahmenbedingungen aller Interessensgruppen ermittelt werden sollen, um diese im Anschluss zur Weiterentwicklung des Modelles in Bezug auf dessen Praxistauglichkeit heranziehen zu können.

9.1 Aufbereitung Konzeptvorstellung

Im Zuge der Interviews ist es besonders wichtig den Interviewten das generierte Finanzierungs- und Nutzungsmodell verständlich näher zu bringen, um konstruktives Feedback zur weiteren Verbesserung erhalten zu können. Zu welchem Zeitpunkt im Rahmen des Interviews das Modell erklärt wird, ist nachfolgend unter Punkt 9.2.1 bei der Erstellung und Planung der Leitfragen bzw. des Ablaufes genauer festgelegt.

Hierzu ist es sinnvoll die Vorstellung des Konzeptes in grafischer Form aufzubereiten und zu Beginn auf die einzelnen Komponenten, also auf die jeweils beteiligten Gruppen einzugehen. Dabei bietet es sich an auf die jeweiligen Komponenten hineinzuzoomen und so den Fokus nur auf die zu betrachteten Punkte zu legen. Nachfolgend ist eine Beschreibung der Interaktionen dieser Komponenten untereinander geplant, um die wichtigsten Abläufe innerhalb des Finanzierungs- und Nutzungsprozesses verstehen und abschließend das Modell als Ganzes betrachten zu können.

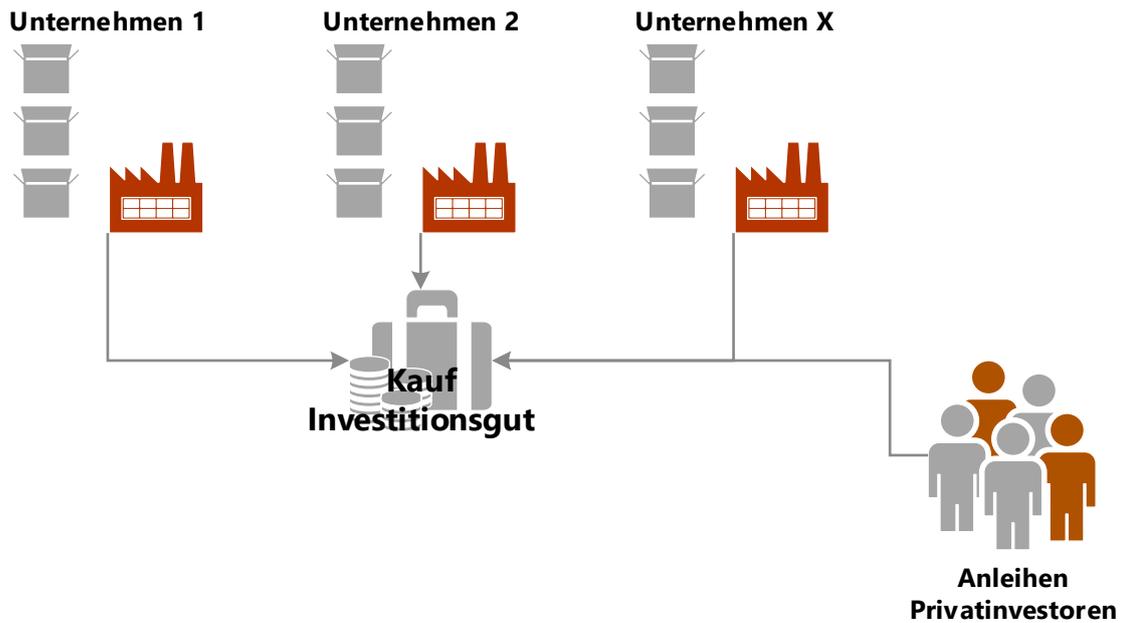


Abbildung 19: Kauf des Investitionsgutes, Quelle: eigene Darstellung.

Im ersten Schritt wird der Punkt genauer betrachtet, welcher die investierenden Unternehmen beschreibt und wie sich diese in Bezug auf die Aufteilung der Beteiligung einigen müssen. Bereits hier ist es notwendig die mitinvestierenden Privatpersonen vorzustellen und miteinzubinden, da diese auf eine Finanzierung mittels Anleihen im Bedarfsfall bereits zu Beginn eines solchen Projektes miteingebunden werden müssen. Der hierfür benötigte Zoombereich ist in Abbildung 19 dargestellt.

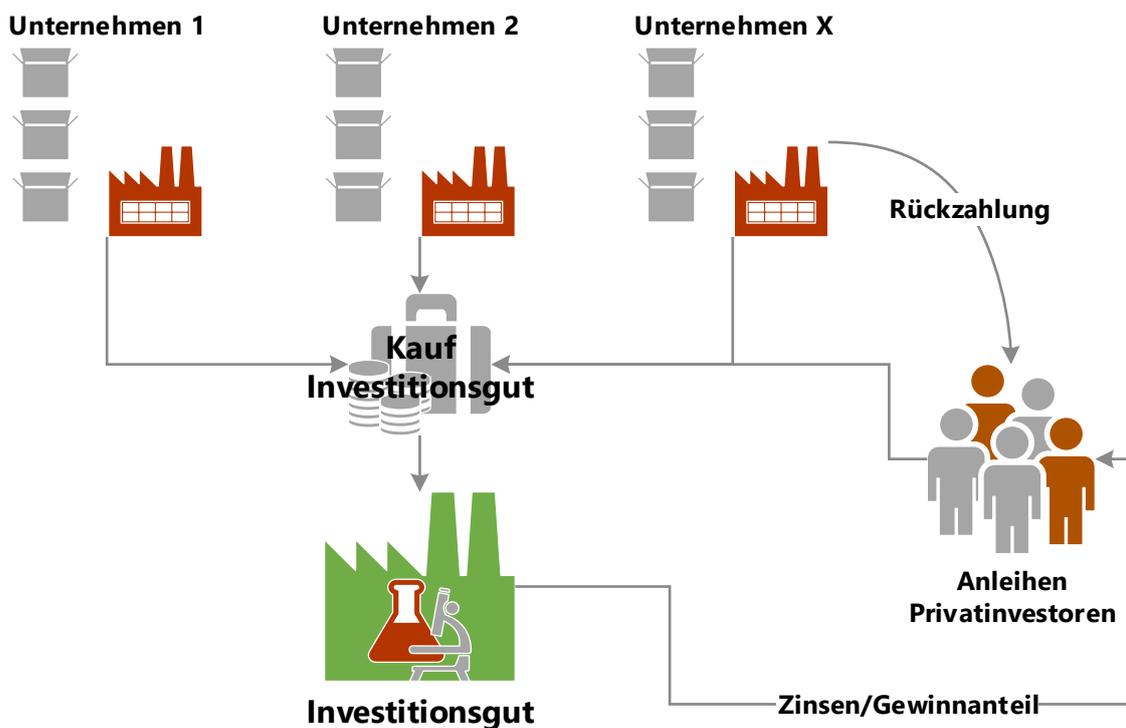


Abbildung 20: Einbindung von Privatpersonen in den Finanzierungsprozess, Quelle: eigene Darstellung.

Im nächsten Schritt wird sinngemäß direkt auf die Rendite dieser Privatinvestoren eingegangen und natürlich auch auf die jeweiligen Verbindlichkeiten in Bezug auf den Rückkauf/ die Rückzahlung dieser Anleihen, sowie das damit verbundene Stimmrecht bezogen auf das jeweilige Unternehmen. Zum besseren Verständnis sind die darin notwendigen Prozessschritte in Abbildung 20 aufgezeigt.

Nachdem die Finanzierung in Bezug auf die Anschaffung des Investitionsgutes erläutert wurde, folgt eine Beschreibung des Ablaufes während der Nutzung. Hierzu erfolgt ein Zoom (siehe Abbildung 21) auf den Bereich des Investitionsgutes im Zentrum, um den zyklischen Nutzungsprozess unter Einbindung aller beteiligten Parteien besser verstehen zu können. Mithilfe der strichlierten Linien wird die mögliche, aber nicht zwingend notwendige Miteinbindung von anderen, kleineren Unternehmen und Privatpersonen gekennzeichnet. Natürlich muss während der Erklärung immer auf die Unterschiede in Bezug auf die verschiedenen Anwendungsfälle hingewiesen werden.

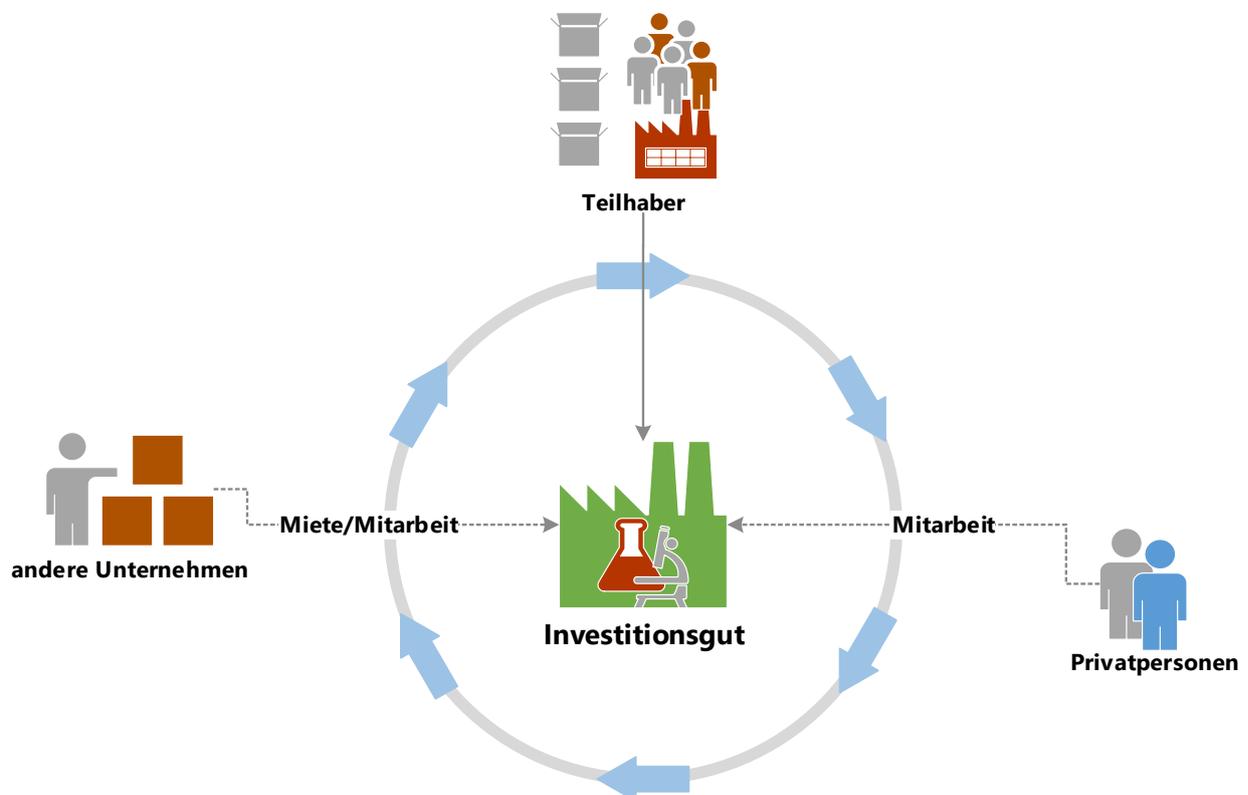


Abbildung 21: Nutzungsprozess der Parteien am Investitionsgut, Quelle: eigene Darstellung.

Im letzten Zoom-In-Schritt erfolgt die Miteinbindung der Bevölkerung bzw. der Umwelt als Stakeholder. Hierbei geht es um den Einfluss solch eines Projektes bzw. einer Kooperation auf die Bevölkerung und den Eindruck, der dadurch nach außen vermittelt wird. In Abbildung 22 ist der Imageeinfluss auf die Bevölkerung miteingebunden, welcher in stetiger Wechselwirkung mit den eventuell beteiligten Privatpersonen steht. Diese tragen dabei, überwiegend in Form von Mundpropaganda, Informationen nach außen, welche maßgeblich für das Image aller beteiligten Unternehmen in der Bevölkerung verantwortlich sein können. Entgegengesetzt kann die projektbezogene Öffentlichkeitsarbeit wiederum ambitionierte Privatpersonen überhaupt erst anregen daran mitzuarbeiten.

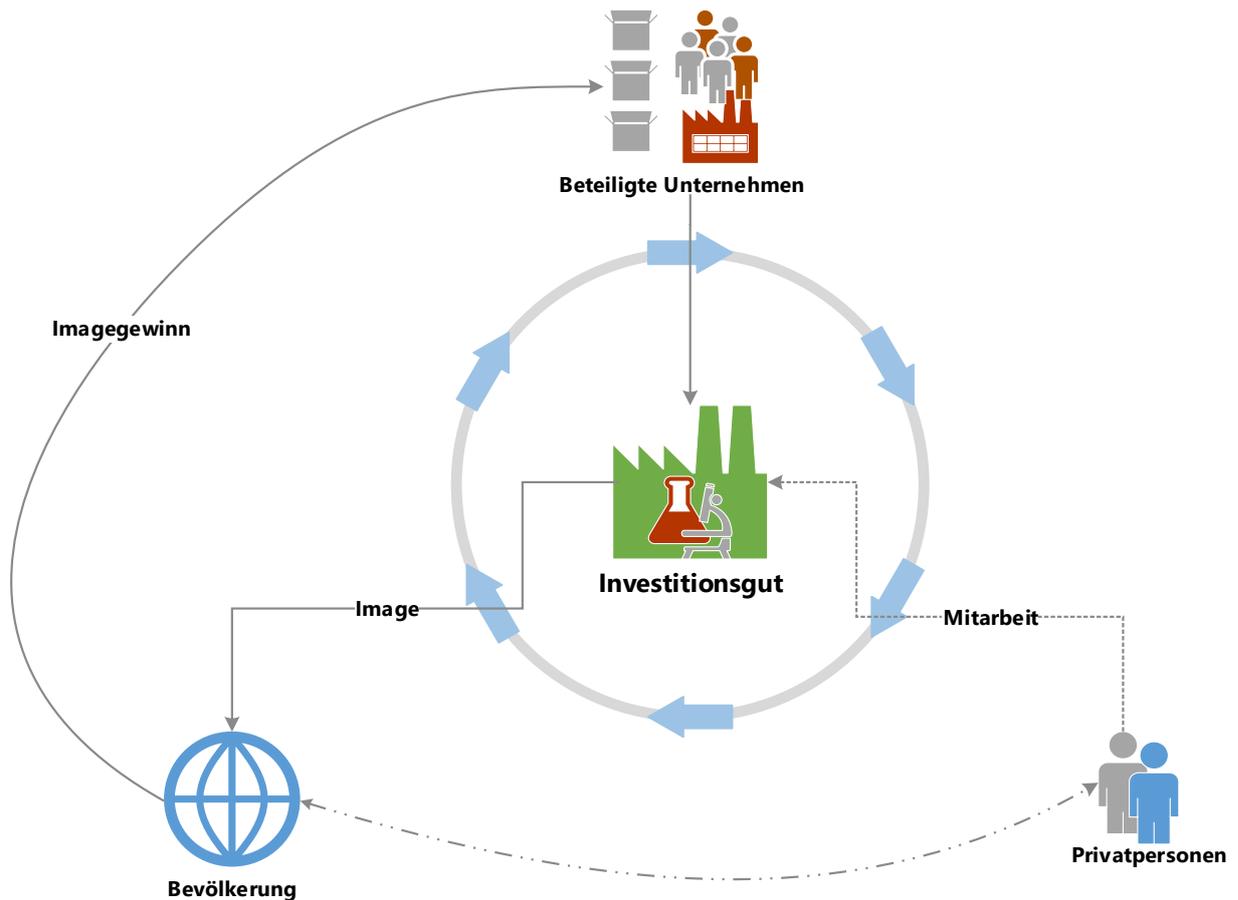


Abbildung 22: Einfluss auf die Bevölkerung, Quelle: eigene Darstellung.

Natürlich muss während der gesamten Erklärung immer auf die Unterschiede in Bezug auf die verschiedenen Anwendungsfälle, für welche sich das Konzept eignet, eingegangen werden. Dafür soll während des Erklärungsprozesses bei Bedarf auch auf die beiden, in Kapitel 8.3.2.2 und 8.3.2.3 beschriebenen, unterschiedlichen Fallbeispiele und deren grafischen Darstellungen zurückgegriffen werden, um den Experten ein ausreichendes Verständnis des Modelles vermitteln zu können und etwaige Unklarheiten zu beseitigen.

Grundsätzlich soll im Zuge der Konzeptvorstellung darüber hinaus auf die, in Abschnitt 8.3.2.1 behandelten, Vorteile, welche in Kombination das Alleinstellungsmerkmal des Modells beschreiben, eingegangen werden. Dabei liegt der Fokus darauf den Experten die wichtigsten Vorteile kurz und prägnant zu präsentieren und somit ein unterschiedliches Verständnis auszuschließen. Außerdem soll dadurch die Möglichkeit auf ein gezieltes und vor allem kontextbezogenes Feedback durch die Experten im Rahmen des Interviews geschaffen werden, welches einfach und zielgerichtet zur Verbesserung des Konzeptes beitragen kann. Eine Liste dieser Vorteile ist stichwortartig, in nachfolgender Liste angeführt:

-
- Zusammenarbeit & Finanzierung vieler unterschiedlicher Partner
 - Sichere & günstige Finanzierung durch Aufteilung
 - Zusammenarbeit an neutralem Ort
 - Austausch & Gewinn von Knowhow durch Partner
 - Hohe Auslastung des Investitionsgutes, unabhängig von dessen Art
 - Möglichkeit für kleine und junge Unternehmen mitzuarbeiten & Erfahrung zu sammeln
 - Stärkung der regionalen Wirtschaft mithilfe positiver Synergieeffekte & Imagegewinn
 - Erhalt/Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit
 - Einbindung der Bevölkerung bzw. von Privatpersonen

9.2 Evaluierung mittels Interviews von Schlüsselpersonen

Die Evaluierung des Konzeptes erfolgt primär mithilfe der Befragung von Schlüsselpersonen in Form von Entscheidungsträgern und involvierten Personen von Unternehmen aus den Bereichen Finanzierung, Planung oder Nutzung von Investitionsgütern. Dabei kann es sich grundsätzlich um die Geschäftsführung eines Unternehmens handeln, welche das letzte Wort in Bezug auf die Investitionsdurchführung hat und notwendige Rahmenbedingungen festlegt. Andererseits sollen auch Experten aus den Bereichen der Investitionsplanung, unter anderem auch mit technischem Verständnis und Background, miteinbezogen werden, um die Notwendigkeit und den Vorteil der kollektiven Nutzung an technischen Projekten besser beurteilen zu können.

Hierzu bedarf es der Festlegung von grundlegenden Leitfragen, welche eine geordnete und strukturierte Durchführung inklusive der Aufdeckung von Verbesserungspotentialen am Konzept ermöglichen sollen. Im Fokus steht dabei die Reproduzierbarkeit der Durchführung, um unterschiedliche Ansichten und Anregungen der Interviewpartner im nachfolgenden Punkt der Auswertung miteinander und somit auf die Bedürfnisse der Mehrheit anpassen zu können. Dabei ist es bei der Durchführung besonders wichtig konkrete und bestenfalls kurze Antworten zu erhalten, welche sich nicht zu weit vom Kontext entfernen und zu ausschweifend ausfallen. Aus diesem Grund müssen die im Anschluss festgelegten Leitfragen einen geeigneten Antwortrahmen vorgeben und die interviewten Personen geordnet durch das Gespräch führen. Trotzdem muss der qualitative Output im Vordergrund stehen, weshalb es sich keinesfalls um quantitativ verwertbare Fragen handeln darf.

Außerdem sollen alle interviewten Personen aus zwei verschiedenen Blickwinkeln befragt werden. Dabei ist die Größe und die Branche, sowie die Erfahrung der einzelnen Unternehmen nebensächlich. Deshalb sollen die Meinungen aller befragten Unternehmen berücksichtigt werden, damit das Konzept soch möglichst universell einsetzen lässt. Die erste Perspektive behandelt die Sicht des eigenen Unternehmens als initiierendes bzw. teilhabendes Unternehmen am Investitionsgut, welches die treibende bzw. anstoßenden Kraft eines solches Projektes sein soll und Interesse an der Durchführung der Investition hat. Der zweite Blickwinkel soll das eigene Unternehmen jedoch nur in der Rolle der mitwirkenden Partei darstellen, welches nicht am materiellen Wert des Investitionsgutes beteiligt ist und aufgrund positiver Effekte an der Mitarbeit bzw. Nutzung des Investitionsgutes interessiert sein soll.

9.2.1 Erstellung Leitfragen

Im Zuge des Interviews sollen beide zuvor beschriebenen Sichtweisen betrachtet werden und die jeweiligen Ansichten bzw. Voraussetzungen zur Durchführung diskutiert werden. Trotzdem sollen die interviewten Personen im ersten Schritt ihre Meinungen unvoreingenommen und unabhängig vom erstellten Konzept äußern, um gänzlich unbedachte Verbesserungen möglicherweise noch erhalten und einbinden zu können. Aus diesem Grund beginnen die Interviews mit einer allgemeinen, offenen Frage in Bezug auf die Einstellung der Personen bzw. der Unternehmen zu kollektiven Finanzierungsmaßnahmen und gemeinschaftlicher Nutzung von Sachgütern.

Die ersten beiden Leitfragen sollen dabei als Anstoß und Einführung in die Thematik dienen und lauten wie folgt:

- Wie stehen Sie bzw. Ihr Unternehmen zu kollektiven Finanzierungsmethoden und haben Sie bereits Erfahrungen damit gemacht?
- Haben Sie bereits Erfahrungen in Bezug auf die gemeinsame/geteilte Nutzung von Sachgütern durch mehrere Unternehmen gesammelt oder könnten Sie sich etwas Derartiges vorstellen?

Diese beiden Fragen sollen eine rege Gesprächssituation aufbauen, welche schlussendlich zur Vorstellung des Konzeptes mithilfe der zuvor aufbereiteten Grafiken führt. Dabei wird das eigentliche Interview für diesen Teil unterbrochen und im Anschluss, bezugnehmend auf das erklärte Modell direkt fortgesetzt.

Bezugnehmend auf den Blickwinkel der initiiierenden Partei wird zuerst der Aspekt der gemeinschaftlichen Finanzierung abgefragt und die Einbindung von Unternehmen, als auch Privatinvestoren evaluiert:

- Würden Sie bzw. das Unternehmen, unter der Voraussetzung eine Investition allein nicht tätigen zu können/wollen, die Investition wie im Modell beschrieben kollektiv durchführen und neben anderen Partnerunternehmen bei Bedarf, zusätzlich auf eine Finanzierung durch Privatpersonen mittels Anleihen zurückgreifen? Welche Voraussetzungen wären für Sie dabei besonders wichtig/notwendig?

Im nächsten Schritt sollen beide Blickwinkel in Bezug auf eine kollektive Nutzung des Investitionsgutes betrachtet werden. Dabei soll der Fokus auf der tatsächlich gemeinsamen und gleichzeitigen Nutzung liegen:

- Wäre es für Ihr Unternehmen attraktiv an einem Sachgut mit anderen Unternehmen gemeinsam bzw. an gemeinsamen Projekten zu arbeiten oder zumindest freie Kapazitäten zu vermieten/mieten? Wären Sie dabei bereit weitere, vor allem kleine Unternehmen miteinzubinden oder selbst als externes Unternehmen daran teilzunehmen?
- Welche Benefits würden Sie sich für die Mitarbeit erwarten bzw. wären Sie bereit anderen Unternehmen dafür anzubieten und welche zusätzlichen, noch nicht erwähnten Vorteile/Nachteile sehen Sie in dieser Zusammenarbeit?
- Könnten Sie sich vorstellen ambitionierte Privatpersonen in solche Projekte miteinzubeziehen?

Im letzten Teil des Interviews sollen die positiven Synergieeffekte und die Verbesserung des Images nach außen hin besprochen werden. Hierzu bedarf es einer Erhebung der Meinung in Bezug auf die Stärkung des Unternehmens selbst und der hiesigen Wirtschaft:

- Würden Sie an solchen Projekten wegen einer Verbesserung des Images in der Bevölkerung teilnehmen und erwarten Sie sich dadurch eine Stärkung der hiesigen Wirtschaft bzw. Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit aller beteiligten Unternehmen?
- Würden Sie eine Zusammenarbeit unterschiedlicher Unternehmen und den damit verbundenen Austausch von Knowhow befürworten?
- Sehen Sie ihrer Meinung zufolge, mögliche Verbesserungen in dem Konzept? Gibt es Kritikpunkte, Anmerkungen oder Punkte, die sie besonders gut oder wichtig finden?

9.2.2 Auswahl der Schlüsselpersonen

Repräsentativ für alle potenziell beteiligten Unternehmen wurden geeignete Schlüsselpersonen von jeder Unternehmensart bezogen auf die Größe befragt bzw. interviewt. Dabei wurde besonders Wert darauf gelegt, dass es sich tatsächlich um Entscheidungsträger in den geeigneten Positionen handelt, um somit für die Praxis relevante und vor allem unverfälschte Informationen zu erhalten. Zur Teilnahme haben sich hierbei drei Schlüsselpersonen bereit erklärt, welche die oben genannten Leitfragen subjektiv beantwortet und das ihnen vorgestellte Konzept bewertet haben. Das Transkript der Befragungen kann dem Anhang entnommen werden.

	Schlüssel- person	Funktion	Unternehmen
Interview 1	Hr. K.	Finanzplaner im Unternehmen, welcher sich auch mit der Planung, Bewertung und Durchführung von Investitionen beschäftigt.	International tätiges Großunternehmen bzw. Konzern aus dem Bereich der Mikroelektronik in den verschiedensten Bereichen
Interview 2	Hr. S.	CFO des Unternehmens, welcher neben den Finanzen die Hauptverantwortung für die Bereiche Management, Marketing und Webshop trägt.	Kleinunternehmen, welches Konsumgüter selbst herstellt und diese international eigenständig im B2C-Bereich, sowie an andere Händler verkauft.
Interview 3	Fr. K.	Eine von zwei Geschäftsführern im Unternehmen, welche sich primär um die finanzwirtschaftlichen Dinge im Unternehmen, wie Investitionen, Personalplanung, Auftragsbeschaffung, etc. kümmert.	Mittelständisches Unternehmen, welches im Bereich der Entwicklung und Auftragsfertigung (meist Prototypen) von technischen Produkten für verschiedenste Unternehmen (B2B) tätig ist.
Interview 4	Hr. G.	Leitender Mitarbeiter im Bereich Finance & Controlling	Großunternehmen / Konzern im Automotive-Bereich

Tabelle 5: Beschreibung der interviewten Schlüsselpersonen und des jeweiligen Unternehmens, Quelle: eigene Darstellung.

Auf Wunsch der befragten Personen wurden die Interviews anonymisiert durchgeführt. Tabelle 5 beinhaltet jedoch alle notwendigen Eckdaten, welche die Funktion der befragten Person im Unternehmen und die Art dieses Unternehmens kategorisiert, um eine Auswertung weitestgehend transparent gestalten zu können. Bei allen interviewten Personen handelt es sich um Schlüsselpersonen aus steirischen Unternehmen.

9.2.3 Durchführung der Interviews

Die Interviews wurden in ungestörter Atmosphäre in Form eines 4-Augen-Gesprächs durchgeführt. Wie bereits in Abschnitt 9.2.1 beschrieben, wurde das Gespräch auf Basis der erstellten Leitfragen geführt und beinhaltete eine detaillierte Vorstellung des erstellten Konzeptes zur kollektiven Finanzierung und Nutzung von Sachinvestitionen.

9.3 Evaluierung mittels Umfrage für Privatinvestoren

Ob und unter welchen Voraussetzungen Privatinvestoren bereit sind in solche Investitionsprojekte zu investieren wird mithilfe einer quantitativen Umfrage über das Internet eruiert. Dabei sollen einerseits die Vorlieben in Bezug auf Finanzinvestitionen, aber auch die Investition in Form von Zeit zur Mitarbeit an solchen Projekten aufgedeckt werden, um im Anschluss das Konzept dahingehend adaptieren zu können.

Zur Durchführung wird ein möglichst aussagekräftiger Fragebogen benötigt, welcher im nächsten Schritt auf Basis des zuvor aufbereiteten Wissens und unter Berücksichtigung des Rohkonzeptes erstellt wurde. Dabei muss nochmals erwähnt werden, dass eine Vorstellung des Konzeptes im Rahmen der Umfrage nicht notwendig ist, da Privatinvestoren prinzipiell nicht in die genaueren finanziellen und teilhaberspezifischen Rahmenbedingungen involviert sein müssen. Außerdem kann bei einer Konzeptvorstellung im Zuge einer Onlinebefragung nicht gewährleistet werden, dass jeder Befragte das Modell gleich bzw. korrekt versteht und somit das Ergebnis verfälscht werden würde.

9.3.1 Erstellung Fragebogen

Nachfolgend sind die Fragen inklusive aller Antwortmöglichkeiten in exakter Reihenfolge aufgeführt. Mit Ausnahme der letzten Frage ist bei jeder Frage immer nur eine Antwort möglich. Zusätzlich hängt der Fragenverlauf teilweise von der zuvor getätigten Antwort ab, weshalb auch Fragen übersprungen werden. Diese Sprünge sind nachfolgend zusätzlich angeführt:

1. Haben Sie schon einmal in ein Unternehmen in irgendeiner Weise investiert? (z.B. Aktien & Fonds, Beteiligungen, Anleihen, Crowdfunding, etc.)
Ja / Nein
2. Könnten Sie sich vorstellen erstmals/erneut in ein Unternehmen zu investieren?
Ja / Nein (wenn Ja, Sprung zu Frage 4)
3. Würden Sie Ihre Meinung ändern und investieren, wenn es sich um ein regionales Unternehmen oder ein Projekt mehrerer regionaler Unternehmen handelt?
Ja / Nein (wenn mit Nein beantwortet wurde entfällt Frage 4 – 8)
4. In welcher Form würden Sie am ehesten investieren?
Aktien & Fonds / Anleihen / Crowdfunding / Privatkredit / Unternehmensbeteiligung / Sonstige (mit Antwortmöglichkeit)

-
5. Welche/n Benefit bzw. Vergütung würden Sie sich dafür erwarten?
Fixe Zinsen bzw. Wertsteigerung der Einlage / Gewinnbeteiligung / Fertiges Produkt oder Dienstleistung / Anteiliges Mitspracherecht im Unternehmen / Sonstige (mit Antwortmöglichkeit)
 6. Wie lange dürfte Ihr investiertes Kapital dabei maximal gebunden sein?
weniger als 1 Jahr / 1-2Jahre / 3-5Jahre / länger als 5 Jahre
 7. Ist für Sie die Transparenz wofür Ihr Kapital genutzt wird besonders wichtig?
Ja / Nein
 8. Legen Sie besonders Wert darauf, dass es sich um Unternehmen oder Projekte handelt, mit denen Sie sich persönlich identifizieren können bzw. die für Sie wichtig sind?
Ja / Nein
 9. Könnten Sie sich vorstellen in Ihrer Freizeit an der Entwicklung von Produkten oder der Mitarbeit an Forschungsprojekten von Unternehmen teilzunehmen?
Ja / Nein
 10. (Wenn ja) Was würden Sie sich primär von der Mitarbeit erwarten bzw. warum würden Sie mitarbeiten wollen? (Direkter Sprung zu Frage 12)
Bessere Produkte bzw. Resultate / Von Unternehmen als Privatperson gehört bzw. ernst genommen zu werden / Etwas für die Allgemeinheit tun / Die heimische Wirtschaft stärken / Neues dazu zu lernen / Sonstige (mit Antwortmöglichkeit)
(Wenn nein) Warum würden Sie primär nicht mitarbeiten wollen?
Grundsätzlich kein Interesse / Zu wenig Zeit / Traue ich mir selbst nicht zu / Ich sehe keinen Sinn dahinter / Sonstige (mit Antwortmöglichkeit)
 11. Würden Sie sich durch die Mitarbeit von Freunden/Bekanntem zu einer Mitarbeit animieren lassen?
Ja / Nein (wenn mit Nein beantwortet wird Frage 12 übersprungen))
 12. Was würden Sie sich als Gegenleistung für die Mitarbeit erwarten?
Nichts, das Einbringen meiner eigenen Meinung genügt mir / Wertgutscheine / Vorzeitiger kostenloser Erhalt von neuen Produkten / Zertifikat bzw. Bescheinigung / Beteiligung am nachfolgenden Gewinn / Sonstige (mit Antwortmöglichkeit)
 13. Würde es Ihnen positiv auffallen, wenn mehrere heimische Unternehmen gemeinsam an größeren Projekten arbeiten oder sich zusammen ein/e Gebäude/Anlage kaufen?
Ja / Nein
 14. Welche wesentlichen Vorteile würden Sie in solch einer Zusammenarbeit sehen?
(Mehrfachnennung möglich)
Nachhaltigkeit & Umweltschutz / Sicherung & Schaffung von regionalen Arbeitsplätzen / Stärkung der heimischen Wirtschaft / Sonstige (mit Antwortmöglichkeit)

9.3.2 Kategorisierung der Umfrage

Der Fragebogen lässt sich in 3 Kategorien gliedern, welche im Zuge der Auswertung der Umfrage zur Anwendung kommen, um eine leichtere Zusammenfassung bzw. Interpretation der Ergebnisse zu ermöglichen. Die Umfrage behandelt sowohl die Investorensicht von Privatpersonen als auch die Sicht als Teilnehmer in Bezug auf die Mitarbeit.

Frage 1 bis 8 beschäftigt sich dabei mit ersterem und behandelt somit das Investitionsverhalten & die Investitionsbereitschaft von Privatpersonen.

Frage 9 bis 13 eruiert die Bereitschaft zur Mitarbeit von Privatpersonen an solchen Projekten und das damit verbundene Motivationsverhalten bzw. dafür notwendige Motivatoren.

Die letzten beiden Fragen ermitteln die Meinung der Befragten in Bezug auf eine positive Wahrnehmung solcher Kooperationen bzw. gemeinsamer Projekte und ob dadurch eine Imagesteigerung für die Unternehmen möglich ist.

9.4 Auswertung der Interviews & der Umfrage

In diesem Abschnitt erfolgt die Aufbereitung und die Analyse der im Praxisteil erhaltenen Informationen.

9.4.1 Auswertung der Interviews

Die Auswertung und Zusammenfassung der Interviews erfolgt in Anlehnung an die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring und soll die Ermittlung der wesentlichen Kernaussagen und Verbesserungspotentiale bezogen auf das vorgestellte Konzept ermöglichen.

Die qualitative Inhaltsanalyse ermöglicht dabei die Auswertung der Transkripte der durchgeführten Interviews qualitativ auf deren Inhalte inklusive einer Unterteilung und Identifikation der relevanten Kernaussagen, weshalb die Auswertung in Form einer zusammengefassten Inhaltsanalyse durchgeführt wird. Um die Zusammenfassung der Kernaussagen zu erleichtern, bedarf es einer Unterteilung in Kategorien bzw. Hauptpunkte, welche direkt vom Inhalt/den Parametern des entwickelten Konzeptes abgeleitet werden und im weiteren Sinne bereits grob anhand der in Abschnitt 9.2.1 beschriebenen Leitfragen des Interviews vordefiniert sind. Dies dient in erster Linie der Vorselektion und Zuteilung auf die einzelnen Parameter des Modells und ermöglicht eine anschließende Adaption bzw. Verifikation des Modells.

Die für die Auswertung der Interviews verwendeten Parameter wurden, wie in nachfolgender Auflistung ersichtlich, in 12 Kategorien unterteilt.

- Modell allgemein
- Finanzierung mit anderen Unternehmen
- Finanzierungsunterstützung durch Privatpersonen
- Mitspracherecht und Besitzaufteilung
- Kollektive Nutzung als Besitzer
- Kollektive Nutzung als außenstehendes Unternehmen
- Mitarbeit von Privatpersonen
- Rechtliche Aspekte
- Benefits
- Synergieeffekte
- Stärkung der Wirtschaft
- Image

Im Anschluss werden alle 12 Kategorien in einem eigenen Abschnitt jeweils behandelt. Dabei erfolgt zuerst eine tabellarische Auflistung der relevanten, identifizierten Kernaussagen jeder interviewten Person bezogen auf die persönliche Meinung, die Ansicht des Unternehmens und eventuell mögliche Verbesserungen bezogen auf das Konzept. Die gesamten, relevanten Aussagen aus den Interviews sind dem Anhang zu entnehmen. Im Anschluss erfolgt eine, in den nachfolgenden Tabellen angeführte, Zusammenfassung bzw. Interpretation dieser Aussagen auf die Quintessenz der jeweiligen Inhalte und eine Reduktion auf einzelne Schlagwörter. Diese Kernaussagen und abgeleiteten Schlagwörter werden nachfolgend evaluiert und diskutiert, um daraus die einzelnen Punkte des Modells in Kapitel 10 nachfolgend bestätigen, genauer detaillieren und bei Bedarf adaptieren zu können.

9.4.1.1 Kategorie 1: Modell allgemein

	Zusammengefasste Kernaussagen	Abgeleitete Schlagwörter
Interview 1	Das Modell gefällt mir sehr gut, es setzt eine sehr offene Kultur voraus, die müsste man in unserem Unternehmen einmal so implementieren oder dahingehend ändern.	<ul style="list-style-type: none"> • Offene Kultur
Interview 2	<p>Also auf alle Fälle könnten wir uns das Modell sehr gut vorstellen, vorausgesetzt die richtigen Partner zu finden.</p> <p>Es sollte einen Leitfaden geben wie man ein Projekt auf Basis des Modells von Beginn an richtig umsetzt. Dazu sollte es Plattformen oder Kommunikationswege geben, um Informationen zu erhalten (z.B. Förderungen), geeignete Partner zu finden und sich austauschen zu können.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Leitfaden • Kommunikationsmedien • Partnersuche/-wahl
Interview 3	Also mir gefällt das Konzept von Anfang an gut, und ich mag die Idee, dass mehrere Unternehmen zusammen etwas machen. Trotzdem bin ich der Meinung, dass jedes Unternehmen eine Ansprechperson am Investitionsgut während der Nutzung benötigt.	<ul style="list-style-type: none"> • Ansprechperson
Interview 4	<p>Ich finde das Modell äußerst interessant und brauchbar. Ein gemeinsames Aufbringen der Finanzmittel durch mehrere Unternehmen ist sicher machbar, solange die notwendigen Bedingungen vertraglich festgelegt sind.</p> <p>Meiner Meinung zufolge braucht es ein einflussreiches Unternehmen oder eine große Institution (z.B. WKO), welche/s so ein Projekt anstößt und plant.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Verträge • Projektanstoß

Tabelle 6: Zusammengefasste Kernaussagen & Schlagwörter zum Modell allgemein, Quelle: eigene Darstellung.

Die erste Kategorie der Auswertung befasst sich mit der Meinung der Befragten auf das Modell allgemein. Die Schlüsselpersonen äußerten sich durchwegs positiv über das Modell und könnten sich geschlossen durchwegs vorstellen dieses auch selbst anzuwenden. Dabei wurden erste Verbesserungspotenziale genannt und Richtpunkte identifiziert, die laut Aussage der befragten Personen für die Durchführung zu beachten sind und auf denen im Zuge der Detaillierung und Umsetzung der Fokus liegen sollte:

Es wurden die Erstellung eines Leitfadens und der Abschluss von Verträgen für den gesamten Prozess der Finanzierung und Nutzung, welcher zu Beginn eines solchen Projektes individuell verfasst werden könnte, empfohlen. Außerdem wurde angemerkt, dass jedes der beteiligten Unternehmen eine offene Kultur zur Durchführung benötigt und diese auch kommuniziert werden sollte, weshalb im Zuge des Interviews geeignete Kommunikationswege und Plattformen erwähnt wurden, wodurch die Suche geeigneter Partner gezielter und flächendeckender erfolgt. Zusätzlich wurde die Notwendigkeit von weisungsbefugten Ansprechpersonen jedes Unternehmens über den gesamten Zeitraum der Nutzung am Investitionsgut geäußert.

9.4.1.2 Kategorie 2: Finanzierung mit anderen Unternehmen

	Zusammengefasste Kernaussagen	Abgeleitete Schlagwörter
Interview 1	Es ist wichtig bereits zu Beginn geeignete Enter- und Exit-Strategien für finanzierende Unternehmen festzulegen, damit man auch während der Nutzung noch miteinsteigen oder auch aussteigen kann und den Unternehmen somit potenzielle Ängste nimmt.	<ul style="list-style-type: none"> • Enter- & Exit-Strategien
Interview 2	Es ist schwierig, aber besonders wichtig die richtigen Partner zu finden und die jeweiligen Anteile korrekt aufzuteilen.	<ul style="list-style-type: none"> • Partnersuche/-wahl • Besitzaufteilung
Interview 3	Die persönlichen Anteile, alle notwendigen Schritte und die steuerlichen Rahmenbedingungen müssen rechtlich abgesichert sein. Die Aufteilung sollte aber problemlos funktionieren, da die Anteile proportional zum investierten Kapital sind.	<ul style="list-style-type: none"> • Rechtliche Vereinbarungen
Interview 4	Ein gemeinsames Aufbringen der Finanzmittel durch mehrere Unternehmen ist sicher machbar und setzt eine vertragliche Festlegung der notwendigen Bedingungen voraus. Geeignete Enter- und Exitstrategien, inklusive Vorkaufsrecht für beteiligte Unternehmen, sind dabei wichtig.	<ul style="list-style-type: none"> • Rechtliche Vereinbarungen • Enter- & Exit-Strategien

Tabelle 7: Zusammengefasste Kernaussagen & Schlagwörter zur Finanzierung mit anderen Unternehmen, Quelle: eigene Darstellung.

Die zweite Kategorie beschäftigt sich mit der Interpretation der Aussagen bezüglich des Finanzierungsvorganges bzw. der Anschaffung des Investitionsgutes. Dabei wurde mehrfach erwähnt,

dass es neben der Erstfinanzierung sinnvoll wäre geeignete Enter- und Exit-Klauseln vertraglich festzulegen damit Unternehmen auch während der Nutzung die Möglichkeit besitzen vorzeitig auszuscheiden, aber auch im Nachhinein erst einzusteigen. Ein Vorkaufrecht für beteiligte Unternehmen sei dabei obligatorisch. Dies soll mögliche Bindungs- und Risikoängste minimieren, um mehr interessierte Unternehmen an Bord ziehen zu können.

Grundsätzlich sagte die Mehrheit der interviewten Schlüsselpersonen, dass es für sie wichtig sei alle notwendigen rechtlichen Vereinbarungen bereits zu Beginn vertraglich festzulegen und nachfolgende Besitzaufteilungen vorzeitig zu klären. Zwar wurde geäußert, dass eine Aufteilung direkt proportional zum investierten Kapital erfolgen soll, jedoch sei es auch wichtig rechtliche Vereinbarungen und steuerliche Aspekte schriftlich festzuhalten. Es wurde auch erneut die Wichtigkeit der geeigneten Partner erwähnt.

9.4.1.3 Kategorie 3: Finanzierungsunterstützung durch Privatpersonen

	Zusammengefasste Kernaussagen	Abgeleitete Schlagwörter
Interview 1	-	
Interview 2	Es müssen Werbe- und Marketingmaßnahmen durchgeführt werden, damit man das Vertrauen der Privatpersonen gewinnt und die Anleihen somit auch verkauft werden. Der Vertrieb könnte dabei über die Einbindung in bestehende Crowdfunding-Plattformen oder die Einbindung von Banken abgewickelt werden	<ul style="list-style-type: none"> • Werbung • Vertriebspartner
Interview 3	Es ist denkbar auf die finanzielle Unterstützung von Privatpersonen im Bedarfsfall zurückzugreifen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zusatzoption
Interview 4	Es spricht nichts dagegen, wenn zusätzliche finanzielle Mittel notwendig sind und die Verbindlichkeiten, sowie Ansprüche bereits zu Beginn festgelegt werden. Es müssen außerdem geeignete Vertriebspartner oder Werbepattformen gefunden werden und Investoren gewinnen zu können.	<ul style="list-style-type: none"> • Zusatzoption • Verbindlichkeiten • Vertriebspartner • Werbung

Tabelle 8: Zusammengefasste Kernaussagen & Schlagwörter zur Finanzierungsunterstützung durch Privatpersonen, Quelle: eigene Darstellung.

Im Zuge der Auswertung der dritten Kategorie werden die Meinungen zur Finanzierungsunterstützung von Privatpersonen, primär in Form von Anleihen, genauer beleuchtet. Dabei sagte die Hälfte der Befragten aus, dass es sich um eine geeignete Zusatzoption für den Bedarfsfall handle, mit der man effizient und günstig an Fremdkapital komme.

Wichtig dabei sei es die Anleihen ausreichend zu bewerben und den Verkauf über geeignete Vertriebspartner, wie Banken zu vollziehen. Außerdem sind der Vertrieb und Werbemaßnahmen über neue Wege, wie z. B. Onlineplattformen anzudenken. Des Weiteren wurde auch erwähnt, dass die damit verbundenen Verbindlichkeiten ebenfalls zu Beginn rechtlich festgelegt werden müssen, um spätere Konflikte vermeiden zu können.

9.4.1.4 Kategorie 4: Mitspracherecht und Besitzaufteilung

	Zusammengefasste Kernaussagen	Abgeleitete Schlagwörter
Interview 1	<p>Ich finde es wichtig kritische Punkte in Bezug auf die Nutzung selbst, über Rechtsansprüche des Outputs und Maßnahmen theoretischer Problemfälle im Vorhinein vertraglich festzulegen.</p> <p>Es sollte jemand von den im Grundbuch stehenden Eigentümern die Leitung vor Ort übernehmen und als Ansprechperson fungieren.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Verträge • Rechtliche Vereinbarungen • Besitzansprüche • Ansprechperson
Interview 2	<p>Die Aufteilung der jeweiligen Anteile, des materiellen Besitzes, sowie die Teilung des Risikos inklusive geeigneter Enter- und Exit-Strategien müssen festgelegt sein. Grundsätzlich muss eine Rechtssicherheit gewährleistet werden.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Verträge • Rechtliche Vereinbarungen • Besitzansprüche • Enter- & Exit-Strategien
Interview 3	<p>Es wird ein Ansprechpartner mit leitender Funktion von jedem beteiligten Unternehmen am Standort benötigt, um geregelte Abläufe gewährleisten und Beschlüsse festlegen zu können.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ansprechperson
Interview 4	<p>Die Anteile und das Mitspracherecht muss auf Basis der Investmenthöhe festgelegt sein, damit sich jeder seiner Ansprüche materieller und immaterieller Natur von Anfang an bewusst ist.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Verträge • Rechtliche Vereinbarungen • Besitzansprüche

Tabelle 9: Zusammengefasste Kernaussagen & Schlagwörter des Mitspracherechtes und der Besitzaufteilung, Quelle: eigene Darstellung.

Die nächste Kategorie befasst sich mit den Aussagen der Schlüsselpersonen über das Mitspracherecht und die Besitzaufteilung am Investitionsgut. Dabei wurde von nahezu allen Befragten die Wichtigkeit von Verträgen und dem Festhalten der rechtlichen Vereinbarungen, um die Spielregeln/Rahmenbedingungen festzulegen und sich gegenseitig absichern zu können, hervorgehoben:

Im Rahmen dieser Verträge riet die Mehrheit der Befragten ebenfalls zur Klärung und Verankerung allfälliger bestehender und zukünftiger Besitzansprüche, bezogen auf daraus resultierendes geistiges Eigentum, die Mitaufnahme von Eintritts- und Austrittsklauseln für Unternehmen, sowie Richtlinien zur Vorgehensweise bzw. Maßnahmenpläne zum Treffen von Entscheidungen/Beschlüssen. Dahingehend empfiehlt die Hälfte der Schlüsselpersonen auch in diesem Punkt den Einsatz von Ansprechpersonen bzw. leitende Angestellte vor Ort, um schnell und für alle Parteien zufrieden stellend handeln und mögliche Konflikte vorbeugen zu können.

9.4.1.5 Kategorie 5: Kollektive Nutzung als Besitzer

	Zusammengefasste Kernaussagen	Abgeleitete Schlagwörter
Interview 1	In der Rolle des finanzierenden Unternehmens, gibt es viele Chancen gemeinsam voneinander zu lernen.	<ul style="list-style-type: none"> • Voneinander lernen/Wissenstransfer
Interview 2	Prinzipiell soll das Ziel dieses Konzeptes eine 100%ige Auslastung des Investitionsgutes sein, um Kosten minimieren zu können. Unabhängig davon ob ich es extern vermiete oder mit anderen Unternehmen gemeinsam an Projekten arbeite.	<ul style="list-style-type: none"> • Auslastung • Kosten senken
Interview 3	<p>Als Teilhaber/Mitbesitzer dieser Güter unter Anwendung des Konzeptes habe ich gewisse Ansprüche, speziell darauf wie die Prozesse abzulaufen haben. Dabei stellt sich die Frage wie man das am besten regelt und überprüft damit das von allen Beteiligten eingehalten wird.</p> <p>Während der gesamten Nutzung sind sich wiederholende Meetings essenziell in denen man sich gegenseitig austauschen, seine persönlichen Fortschritte und Erkenntnisse gegenseitig präsentieren kann und die weiteren Schritte/Folgeprojekte abstimmt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Prozessablauf standardisieren • Voneinander lernen/Wissenstransfer
Interview 4	<p>Ich finde das gemeinsame Arbeiten an Projekten sehr interessant zumal man vorwiegend voneinander lernen und von den jeweiligen Kompetenzen der beteiligten Unternehmen gegenseitig profitieren kann. Darüber hinaus können auch Kosten gespart werden.</p> <p>Ein offener Umgang mit dem Transfer von Wissen und Erkenntnissen ist dabei obligatorisch und muss gefördert werden.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Voneinander lernen/Wissenstransfer • Kosten senken

Tabelle 10: Zusammengefasste Kernaussagen & Schlagwörter zur kollektiven Nutzung aus der Sicht des Besitzers, Quelle: eigene Darstellung.

Die Sichtweisen als teilhabendes Unternehmen bezüglich der kollektiven Nutzung des Investitionsgutes sind grundsätzlich unter allen Befragten recht ähnlich. Dabei sehen nahezu alle interviewten Personen den größten Vorteil bzw. die größte Chance darin gegenseitig voneinander lernen, die jeweiligen Kompetenzen der einzelnen Unternehmen fusionieren und Wissen sinnvoll transferieren zu können. Dabei wird betont, dass ein offener Umgang aller Beteiligten mit diesem Thema notwendig ist.

Um ein reibungsloses Arbeiten zu ermöglichen wird die Implementierung eines standardisierten Prozessablaufes für die Arbeit am Investitionsgut empfohlen. Außerdem soll die Anwendung des Modells auch im Rahmen der kollektiven Nutzung zu niedrigen bzw. geteilten Kosten führen und eine möglichst

hohe Auslastung des Investitionsgutes ermöglichen, wodurch das eigene Risiko weiterführend gesenkt wird.

9.4.1.6 Kategorie 6: Kollektive Nutzung als außenstehendes Unternehmen

	Zusammengefasste Kernaussagen	Abgeleitete Schlagwörter
Interview 1	<p>Wenn man als außenstehendes Unternehmen selbst keine freien Kapazitäten hat ist es sicher nützlich sich extern einmieten zu können.</p> <p>Die Ängste vor theoretischem Knowhow-Abfluss müssen überwunden und der heutzutage notwendige Ansatz des gegenseitigen voneinander Lernens etabliert werden.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Miete • Voneinander lernen/Wissenstransfer
Interview 2	<p>Wenn man für ein Projekt eine spezielle Anlage/Maschine benötigt, lohnt es sich sich einmieten zu können.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Miete
Interview 3	<p>Sich als externes Unternehmen einmieten zu können finde ich einfach und praktisch.</p> <p>Die Art des externen Unternehmens ist für mich irrelevant, solange das kollektive Ziel im Fokus steht.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Miete • Gemeinsames Ziel
Interview 4	<p>Wir sehen uns eher in einer führenden Rolle, bezogen auf die Anwendung dieses Konzeptes, jedoch kann es sicher hilfreich sein sich bei einer Maschine/Anlage zu Testzwecken einmieten zu können, ohne sie selbst gleich kaufen zu müssen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Miete

Tabelle 11: Zusammengefasste Kernaussagen & Schlagwörter zur kollektiven Nutzung aus der Sicht des außenstehenden Unternehmens, Quelle: eigene Darstellung.

Die sechste Kategorie befasst sich ebenfalls mit dem Thema der kollektiven Nutzung, diesmal aus der Sicht des außenstehenden Unternehmens. Zu diesem Thema gaben alle Befragten an, dass sie es recht einfach finden und sich grundsätzlich vorstellen könnten Maschinen/Anlagen kurzfristig anzumieten.

Im Zuge der Interviews äußerten sich nur zwei Befragte auf die Teilnahme an Projekten als außenstehendes Unternehmen. Dabei standen wiederum auch hierbei der Austausch von Wissen und das Arbeiten an einem kollektiven Ziel aller Beteiligten im Fokus. Eine Beschränkung auf lediglich kleine Unternehmen in Bezug auf die Mitarbeit sei daher nicht sinngemäß.

9.4.1.7 Kategorie 7: Mitarbeit von Privatpersonen

	Zusammengefasste Kernaussagen	Abgeleitete Schlagwörter
Interview 1	Junge frische Ideen von Privatpersonen oder kleinen Unternehmen sind immer gerne gesehen und helfen uns als großes Unternehmen schnell und flexible zu agieren.	<ul style="list-style-type: none"> Ideen/Knowhow
Interview 2	Es lohnt sich sicher Privatpersonen miteinzubinden, um an Knowhow zu kommen, welches man selbst nicht hat, und zusätzlich eine positive Wirkung des Unternehmens nach außen zu fördern. Dabei muss es der Grad der Auslastung am Investitionsgut aber zulassen, da solch eine Miteinbindung sicher zeitliche Kapazitäten benötigt.	<ul style="list-style-type: none"> Ideen/Knowhow Image Kapazitäten
Interview 3	Grundsätzlich ist die Einbindung von Privatpersonen der Traum eines jeden Unternehmens. Dabei sind einem leider rechtlich oft die Hände gebunden, weswegen die Rahmenbedingungen/Ziele abgeklärt werden müssen, um nachfolgende Frustration bei beiden Parteien vermeiden zu können. Zusätzlich sollten involvierte Privatpersonen auch die gleichen Rechtsansprüche am Output haben und dieser auch kontrolliert geregelt werden.	<ul style="list-style-type: none"> Idealfall Rechtlicher Rahmen Geregelte Ansprüche
Interview 4	Privatpersonen sind unabhängiger und ermöglichen die Sicht aus einer anderen Perspektive, welche vielleicht vorteilhaftere und nicht nur profitgetriebene Ideen ermöglicht. Die rechtlichen Bestimmungen bezogen auf die Mitarbeit müssen jedoch beachtet werden und sind vermutlich auf den geistigen Input beschränkt.	<ul style="list-style-type: none"> Ideen/Knowhow Rechtlicher Rahmen

Tabelle 12: Zusammengefasste Kernaussagen & Schlagwörter zur Mitarbeit von Privatpersonen, Quelle: eigene Darstellung.

Kategorie 7 fasst die Aussagen und Meinungen der interviewten Schlüsselpersonen über eine potenzielle Mitarbeit von Privatpersonen im Rahmen von kollektiven Projekten zusammen. Alle Befragten gaben an einen großen Vorteil darin zu sehen und befürworteten die Einbindung von Privatpersonen. Dabei waren die Hauptgründe schnell und einfach zu neuen, frischen Ideen und externem Knowhow zu kommen, sowie eine weitere Perspektive zu bekommen. Des Weiteren wurde vermutet, dass die Mitarbeit eine positive Wirkung auf die Unternehmen haben und deren Image verbessern könnte.

Alle interviewten Personen gaben an, dass jedoch der rechtlich mögliche Rahmen für diese Mitarbeit zuvor abgeklärt werden muss und diese Personen auch ausreichend abgesichert sein müssen. Darüber hinaus

wurde gefordert mitarbeitenden Privatpersonen einen Mitanspruch auf den durch ihre Hilfe generierten Output zuzugestehen. Außerdem wurde angemerkt, dass die Miteinbindung von Privatpersonen zeitliche Kapazitäten in Anspruch nehmen und es der Grad der Auslastung auch zulassen müsse.

9.4.1.8 Kategorie 8: Rechtliche Aspekte

	Zusammengefasste Kernaussagen	Abgeleitete Schlagwörter
Interview 1	<p>Während der Nutzung bedarf es neben festgelegten Verträgen, zur Vorbeugung von Konflikten auch einen Mechanismus/Prozess, welcher Abläufe regelt und Konflikte entschärft.</p> <p>Am Investitionsgut sollte ein Steering Team, bestehend aus handlungsbefähigten Vertretern jedes beteiligten Unternehmens, eingesetzt werden, welches wichtige Entscheidungen schnell treffen und Konflikte lösen kann.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Steuerungsprozess • Rechtlicher Rahmen • Steering Team
Interview 2	<p>Bei großen Projekten ist es ratsam vielleicht doch auf eine eigene juristische Person zurückzugreifen, um steuerliche Aspekte, das Einstellen von Mitarbeitern, den Kauf von Materialien etc. einfacher handhaben zu können. Außerdem ist es dadurch einfacher Anleihen für Privatinvestoren zu vergeben und als teilhabendes Unternehmen während der Nutzung ein- und auszusteigen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Juristische Person
Interview 3	<p>Die Rechtsansprüche am Output sollen auf alle mitwirkenden Parteien gleichmäßig aufgeteilt werden.</p> <p>Fixe Richtlinien sollten während der Nutzung am Investitionsgut für alle Beteiligten gelten und exekutiert werden. Dafür benötigt es fixe Ansprechpersonen am Investitionsgut und zeitnahe Meetings.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Geregelte Ansprüche • Steering Team
Interview 4	<p>Um Überraschungen vorzubeugen müssen klare Richtlinien bereits in der Planungsphase vertraglich festgelegt werden.</p> <p>Es ist ratsam handlungsbefähigten Personen von allen beteiligten Unternehmen fix am Standort zu stationieren, um die Abläufe besser regeln zu können. Dazu wäre es eventuell sinnvoll das Projekt als eigenes Unternehmen zu führen, um unter einem Namen auftreten zu können.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rechtlicher Rahmen • Steering Team • Juristische Person

Tabelle 13: Zusammengefasste Kernaussagen & Schlagwörter zu den rechtlichen Aspekten, Quelle: eigene Darstellung.

Die Analyse der Aussagen zu den rechtlichen Aspekten zeigt, dass die Meinungen der Schlüsselpersonen erneut relativ ähnlich sind. Fast alle gaben an, wie schon bereits in den vorangegangenen Kategorien mehrfach erwähnt wurde, fixe Ansprechpersonen vor Ort einzusetzen wäre notwendig, um einen reibungslosen Ablauf während der Nutzung gewährleisten zu können. Dies sollte in Form eines Steering Teams, bestehend aus handlungsbefugten Stellvertretern jedes Unternehmens, geschehen, wodurch Abläufe geregelt, Entscheidungen schnell getroffen und Probleme sofort gelöst werden könnten.

Zusätzlich wurde von der Hälfte der Befragten vorgeschlagen, zur Abwicklung solcher Projekte ein neues Unternehmen bzw. eine eigene juristische Person dafür zu gründen bzw. einzusetzen, um agiler handeln und Tätigkeiten des Tagesgeschäftes einfacher abwickeln zu können. Dabei wurde im Rahmen der Interviews auch darauf hingewiesen, dass man als eigenes Unternehmen, ähnlich einem Joint Venture auch rechtlich gesehen mehr Handlungsspielraum während der Nutzung hätte und unter einem gemeinsamen Namen geschlossen bei den Behörden auftreten könne, was Amtswege ebenfalls erleichtere.

Wie bereits zuvor schon mehrfach erwähnt, wurde auch beim Thema der rechtlichen Aspekte angemerkt, wie wichtig die Vereinbarung mittels Nutzungsverträgen ist, in denen klare Richtlinien für die Nutzung verankert sind und einen groben Prozess zur Steuerung der Abläufe vorgeben. Außerdem wurde in diesem Kontext erneut betont, dass darin auch die Ansprüche am generierten Output geregelt und aufgeteilt sein sollten.

9.4.1.9 Kategorie 9: Benefits

Die neunte Kategorie befasst sich mit der Interpretation der Aussagen über alle Arten von Benefits, welche eine kollektive Finanzierung und Nutzung auf Basis des entwickelten Konzeptes mit sich bringen könnte. Unterschieden wird hierbei zwischen den Benefits, die sich die Unternehmen dafür erwarten und jenen die die Unternehmen selbst mitbringen bzw. andere Unternehmen dadurch erhalten.

Dabei gaben die Hälfte der interviewten Personen an, dass für sie der Kernbenefit der zuvor bereits mehrfach erwähnte Wissenstransfer bzw. das gegenseitige voneinander Lernen sei, was durch das Aufeinandertreffen unterschiedlichster Kompetenzen ermöglicht wird. Dabei wurden auch die unterschiedlichen Perspektiven, die durch unterschiedlichste Unternehmen miteinfließen als Vorteil gesehen. Außerdem wurde positiv angemerkt, dass vor allem kleine und junge Unternehmen, anhand der Umsetzung solcher Projekte, die Möglichkeit bekommen ihr Wissen einzusetzen, neue Dinge auszuprobieren und sich somit selbst verwirklichen zu können. Ein weiterer Befragter gab an, dass die Erreichung eines gemeinsamen Zieles, welches man eventuell allein nicht erreichen könnte, der eigentliche Benefit und Hauptgrund zur Umsetzung eines solchen Projektes wäre.

Wirtschaftlich gesehen wurde zudem vom Großteil der Schlüsselpersonen die Teilung von allfälligen Kosten und die Verminderung des finanziellen Risikos aufgrund der kollektiven Beteiligung als wichtiger Vorteil erwähnt. In weiterer Folge wurde mehrfach angemerkt, dass im Falle gewinnbringender Projekte alle mitwirkenden Parteien von einer fair aufgeteilten Gewinnbeteiligung profitieren sollten. Für den speziellen Anwendungsfall einer lediglich gemeinsam gekauften Produktionsanlage sah eine Person es als Vorteil, seine Maschinenstunden gegen ein Entgelt weitergeben und somit finanziell davon profitieren zu können.

	Zusammengefasste Kernaussagen	Abgeleitete Schlagwörter
Interview 1	Als Benefits erwarten wir uns die Teilung von Kosten und Risiko, sowie das gegenseitige voneinander lernen. Anbieten können wir für andere Unternehmen unsere internen Stärken allgemein, unsere eigenen USP und unser eigenes Knowhow.	<ul style="list-style-type: none"> • Kosten-/Risikoteilung • Voneinander lernen/Wissenstransfer
Interview 2	Abhängig von der Art des Investitionsguts bzw. der Projekte sollte man als Unternehmen von einer Umsatzbeteiligung profitieren oder angefallene Maschinenstunden einfach zeitgenau gegenverrechnen, um finanziell davon zu profitieren.	<ul style="list-style-type: none"> • Gewinnbeteiligung • Kosten-/Risikoteilung
Interview 3	Grundsätzlich sollte die Erreichung eines gemeinsamen Ziels der Hauptbenefit sein wodurch alle Beteiligten einen Sinn in der Sache sehen und sich selbst einbringen/verwirklichen können. Privatpersonen und kleine Unternehmen sollen außerdem von einer möglichen Gewinnbeteiligung im Ausmaß ihrer Mitarbeit profitieren und zusätzlich die Möglichkeit bekommen ihr Wissen einzusetzen und Dinge ausprobieren zu können.	<ul style="list-style-type: none"> • Zielerreichung • Gewinnbeteiligung • Selbstverwirklichung
Interview 4	<p>Kernbenefits sind das gegenseitige Lernen und das Aufeinandertreffen unterschiedlichster Kompetenzen, wodurch sich das Unternehmen und dessen Mitarbeiter weiterentwickeln und auch Kosten gespart werden können.</p> <p>In weiterer Folge können kleine Unternehmen von unserer Erfahrung profitieren und an etwas Größerem als gewohnt mitarbeiten. Die unterschiedlichen Sichtweisen helfen zudem Dinge anders zu sehen und bringen frischen Wind in die Sache.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Voneinander lernen/Wissenstransfer • Kosten-/Risikoteilung • Perspektivenwechsel

Tabelle 14: Zusammengefasste Kernaussagen & Schlagwörter zu den möglichen Benefits, Quelle: eigene Darstellung.

9.4.1.10 Kategorie 10: Synergieeffekte

	Zusammengefasste Kernaussagen	Abgeleitete Schlagwörter
Interview 1	Ich glaube, man kann sich gegenseitig so den Reifegrad des Unternehmens intern auch verbessern, mit solchen Projekten.	<ul style="list-style-type: none"> • Reifegrad
Interview 2	Das Knowhow aus vielen Unternehmen kann zusammengeführt werden und dadurch etwas Großes geschafft werden, wodurch man schlagkräftiger wird und in innovationsgetriebenen Bereichen leistungsfähiger ist. Dadurch können neue Denkweisen und Problemlösungen entstehen bzw. neue Richtungen eingeschlagen werden, die einzelnen Unternehmen nicht möglich gewesen wären, da einem die Zusammenhänge gefehlt hätten.	<ul style="list-style-type: none"> • Leistungssteigerung • Perspektivenwechsel
Interview 3	Vorausgesetzt es geht für alle Beteiligten in dieselbe Richtung, ist man gemeinsam einfach schneller und stärker.	<ul style="list-style-type: none"> • Leistungssteigerung
Interview 4	Die kollektive Zusammenarbeit ermöglicht es voneinander zu lernen, sich gegenseitig zu unterstützen und zu entlasten, andere Blickwinkel einnehmen, als Unternehmen selbst wachsen und kleinen Unternehmen helfen zu können. Neben der Kostenteilung ist der positive Effekt des Wissenstransfers nennenswert, wobei dies gefördert und so kommuniziert werden muss, dass es gewünscht wird.	<ul style="list-style-type: none"> • Leistungssteigerung • Kosten-/Risikoteilung • Voneinander lernen/Wissenstransfer

Tabelle 15: Zusammengefasste Kernaussagen & Schlagwörter zu möglichen Synergieeffekten, Quelle: eigene Darstellung.

In Kategorie 10 wurden die Aussagen auf potenzielle Synergieeffekte, welche man mit der Durchführung solcher Projekte erreicht, genauer beleuchtet und interpretiert. Dabei wurde primär eine Leistungssteigerung in allen Bereichen von den Befragten gesehen und positiv angemerkt. Man sei einerseits im Kollektiv schneller, schlagkräftiger und könne sich gegenseitig gezielt unterstützen und notfalls auch entlasten. Gänzlich abhängig von den jeweils miteingebrachten Kompetenzen jedes Unternehmens. Des Weiteren wurde die Vermutung geäußert den Reifegrad des eigenen Unternehmens, aufgrund solcher Zusammenarbeiten intern verbessern zu können.

Erneut wurde der Austausch von Wissen und auch die Sicht aus den unterschiedlichsten Perspektiven als positiver Effekt aufgrund der kollektiven Nutzung erwähnt.

Als wirtschaftlicher Effekt wurde wiederum die Teilung von Kosten und Risiko positiv vermerkt.

9.4.1.11 Kategorie 11: Stärkung der Wirtschaft

	Zusammengefasste Kernaussagen	Abgeleitete Schlagwörter
Interview 1	-	
Interview 2	Die Zusammenarbeit mehrerer Unternehmen bringt definitiv überwiegend positive Aspekte mit sich und ermöglicht die vermehrte Stärkung nationaler Standorte, erleichtert den Eintritt ins Geschehen allgemein und ermöglicht die Umsetzung von Projekten, welche allein nicht möglich wären.	<ul style="list-style-type: none"> • Stärkung Standort • Ermöglichung Projekte
Interview 3	Wirtschaftlich/finanziell gesehen ist es eine große Chance für alle Beteiligten, solange das selbe Hauptziel verfolgt wird.	<ul style="list-style-type: none"> • Wirtschaftlichkeit
Interview 4	Durch Anwendung des Konzeptes ist ein wirtschaftlicheres Handeln möglich. Dies kann in weiterer Folge zu Wettbewerbsvorteilen führen, da mithilfe der Gemeinschaft große Anschaffungen/Projekte realisiert werden können, welche langfristig profitabel sind.	<ul style="list-style-type: none"> • Wirtschaftlichkeit • Ermöglichung Projekte • Wettbewerbsvorteile

Tabelle 16: Zusammengefasste Kernaussagen & Schlagwörter zur Stärkung der Wirtschaft, Quelle: eigene Darstellung.

Die Meinungen auf eine positive Auswirkung auf die heimische Wirtschaft wurden in der elften Kategorie zusammengefasst und interpretiert. Als Kernaussage stand bei der Hälfte der interviewten Personen die Wirtschaftlichkeit auf Basis eines gemeinsamen Handelns im Fokus. Hierzu wurde erwähnt, dass man die Umsetzung von Projekten, unter Anwendung des Konzeptes, als wirtschaftliche und finanzielle Chance für alle beteiligten Unternehmen sehen sollte, die ein wirtschaftlicheres Handeln bestenfalls ermöglichen könnte. Essenziell sei dabei aber ein gemeinsames Hauptziel, mit dem alle Unternehmen einverstanden sein müssen.

Unter Anwendung des Modells sei es laut Meinung einiger Befragter auch erst möglich große Projekte umzusetzen, welche man alleine nicht realisieren hätte können. Dadurch könne man langfristig gesehen wiederum Wettbewerbsvorteile bekommen, welche dem Unternehmen langfristig einen Vorteil in seiner eigenen Branche verschaffen könnten. Außerdem stärke man, laut Aussage einer Schlüsselperson, die heimischen Unternehmensstandorte mithilfe kollektiver Projekte.

9.4.1.12 Kategorie 12: Image

Als letzte Kategorie wurden die Ansichten auf eine positive Auswirkung des Images für die Unternehmen durch die Beteiligung an den hier beschriebenen Projekten evaluiert. Die Mehrheit der Befragten gab an sich durchwegs vorstellen zu können, dass die Wahrnehmung des eigenen Unternehmens durch ein aktives Mitwirken an solchen Projekten positiv verstärkt werde. Verantwortlich dafür sei laut Aussage der gemeinsame Auftritt nach außen als größere Kraft, wodurch die Unternehmen gestärkt werden und mehr

erreichen können. Das Einbinden von Privatpersonen würde sich ebenfalls positiv auswirken und könnte das Unternehmen offener wirken lassen.

Trotzdem war sich die Mehrheit der befragten Personen einig, dass die Aufbesserung des Images ein positiver Nebeneffekt bei der Anwendung des Konzeptes sei, aber nicht ausschlaggebend dafür wäre dieses auch anzuwenden. Zumal in erster Linie wirtschaftliche Aspekte im Fokus von Unternehmen stehen und wichtiger sind.

	Zusammengefasste Kernaussagen	Abgeleitete Schlagwörter
Interview 1	Das Einbinden der Bevölkerung lässt das Unternehmen offener erscheinen, was sicher gut ist. Trotzdem ist die Imageverbesserung nur ein netter Nebeneffekt für die Wahrnehmung des Unternehmens.	<ul style="list-style-type: none"> • Positive Wahrnehmung • Nebeneffekt
Interview 2	Gemeinsam tritt man als größere Kraft nach außen auf und kann mehr erreichen, wodurch das Image des eigenen Unternehmens gestärkt wird. Das Image am eigenen Standort wird natürlich durch das Einbinden von Privatpersonen ebenfalls verbessert.	<ul style="list-style-type: none"> • Positive Wahrnehmung • Standort
Interview 3	Eine Verbesserung des Images ist für uns nicht primär wichtig. Jedoch verbessert sich das Image durch die gemeinschaftliche Arbeit an derselben Sache, wenn alles gut läuft von alleine.	<ul style="list-style-type: none"> • Nebeneffekt
Interview 4	Als großes Unternehmen bzw. großer Abreitgeber ist das Image in der regionalen Bevölkerung wichtig. Eine Verbesserung ist ein positiver Nebeneffekt bei der Umsetzung, aber kein Hauptgrund für die Anwendung des Modells.	<ul style="list-style-type: none"> • Positive Wahrnehmung • Nebeneffekt

Tabelle 17: Zusammengefasste Kernaussagen & Schlagwörter bezüglich der Auswirkungen auf das Image, Quelle: eigene Darstellung.

9.4.2 Auswertung der Umfrage

Die Umfrage wurde mithilfe eines geeigneten Onlinetools durchgeführt und ausgewertet. Insgesamt nahmen 85 Personen an der Befragung teil, wovon 89% der Befragten die Umfrage vollständig abgeschlossen haben. Die Umfrage war öffentlich zugänglich und wurde repräsentativ für die österreichische Bevölkerung von den unterschiedlichsten Personen ausgefüllt. Dabei war die Teilnahme unabhängig von Alter, Geschlecht, sozialem Status oder ethnischer Zugehörigkeit, um somit ein breites Spektrum der Meinung der Bevölkerung abdecken zu können. Die Befragung erfolgte dabei analog zum in Abschnitt 9.3.1 erstellten Fragebogen. Nachfolgend wird jede Frage einzeln statistisch ausgewertet und in der entsprechenden Kategorie zusammengefasst. Das Ergebnis wird anschließend diskutiert und mit den

daraus erlangten Erkenntnissen nachfolgend das entwickelte Modell zur kollektiven Finanzierung und Nutzung von Sachinvestitionen in seiner Form bestärkt, detailliert oder bei Bedarf abgeändert.

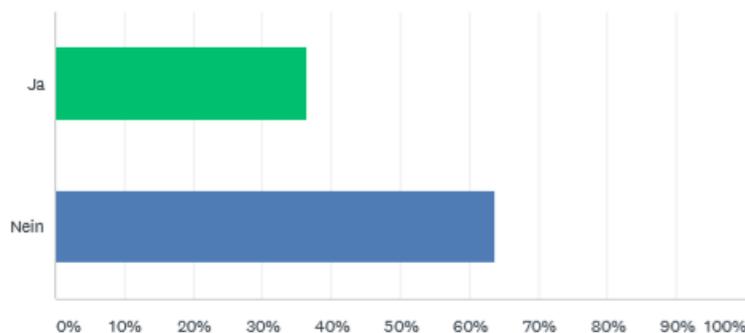
9.4.2.1 Analyse des Investitionsverhalten und der Investitionsbereitschaft

Die erste Kategorie befasst sich mit dem Investitionsverhalten und der Investitionsbereitschaft von gewöhnlichen Privatpersonen bezogen auf den finanziellen Aspekt und den damit verbundenen Erwartungen, wie z. B. der Rendite und den relevanten Entscheidungskriterien. Auf Basis der daraus gewonnenen Erkenntnisse soll eine Optimierung der Privatfinanzierung im Rahmen des Konzeptes ermöglicht werden und ein geeigneter Leitfaden zur Vermarktung solcher Investitionsmöglichkeiten entstehen, damit möglichst viele Personen erreicht und zu einer Investition bewegt werden können.

Die erste Frage (siehe Abb. 23) dient in erster Linie der Abschätzung des Investitionsverhaltens bzw. der Risikobereitschaft zur Investition in Unternehmen der Befragten. Grundsätzlich kann daraus abgeleitet werden, dass mit ca. 2/3, ein Großteil der befragten Privatpersonen noch nie in ein Unternehmen investiert hat und somit eher auf klassische Anlageformen, wie z.B. Sparbücher oder Bausparverträge zurückgreift. Dies könnte einerseits auf eine fehlende Risikokultur oder auf einen Mangel an Informationen in Bezug auf das Angebot zur Investition zurückzuführen sein.

Q1 Haben Sie schon einmal in ein Unternehmen in irgendeiner Weise investiert? (z.B. Aktien & Fonds, Beteiligungen, Anleihen, Crowdfunding, etc.)

Answered: 85 Skipped: 0

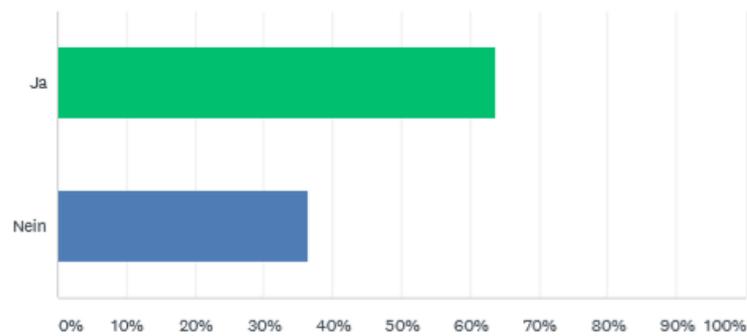


ANSWER CHOICES	RESPONSES	
Ja	36.47%	31
Nein	63.53%	54
Total Respondents: 85		

Abbildung 23: Investitionshistorie der Befragten, Quelle: eigene Darstellung.

Q2 Könnten Sie sich vorstellen erstmals/erneut in ein Unternehmen zu investieren?

Answered: 85 Skipped: 0



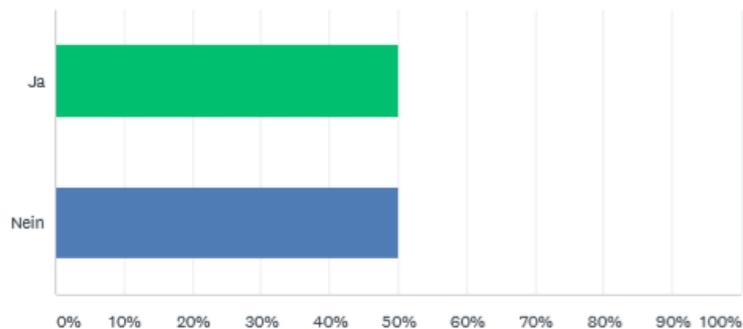
ANSWER CHOICES	RESPONSES	
Ja	63.53%	54
Nein	36.47%	31
Total Respondents: 85		

Abbildung 24: Investitionswille der Befragten, Quelle: eigene Darstellung.

Das in Abb. 24 dargestellte Ergebnis der zweiten Frage zeigt jedoch, dass sich die Mehrheit (63,5%) aller Befragten durchaus vorstellen könnte erstmals oder erneut in ein Unternehmen zu investieren. Dadurch ist eine Risikobereitschaft der Bevölkerung in Bezug auf das eigene Vermögen grundsätzlich zu erkennen, weshalb die erste Hypothese aus der ersten Frage ausgeschlossen werden kann. Daraus kann abgeleitet werden, dass die Bevölkerung dahingehend ausreichend informiert und auf solche Möglichkeiten aufmerksam gemacht werden muss. Nur so kann dieses vorhandene Potenzial zukünftig genutzt und interessierte Privatpersonen zur Investition in Unternehmen bewegt werden. Dahingehend bedarf es geeigneter Kanäle zur Information und natürlich Mittel und Wege zur Transaktion der damit verbundenen Finanzgeschäfte. Als geeigneter und mächtigster Partner eignen sich hierfür die heimischen Banken, insbesondere mit ihren regionalen Filialen als Ansprechpartner. Daher könnte es wichtig sein bereits im Vorfeld Banken bei der Konzeption eines solchen Finanzierungsplanes miteinzubinden und somit eine Win/Win-Situation sowohl für die beteiligten Unternehmen, die involvierte Bank und weiterführend auch die zukünftigen Privatinvestoren zu schaffen.

Q3 Würde Sie Ihre Meinung ändern und investieren, wenn es sich um ein regionales Unternehmen oder ein Projekt mehrerer regionaler Unternehmen handelt?

Answered: 30 Skipped: 55



ANSWER CHOICES	RESPONSES	Count
Ja	50.00%	15
Nein	50.00%	15
Total Respondents: 30		

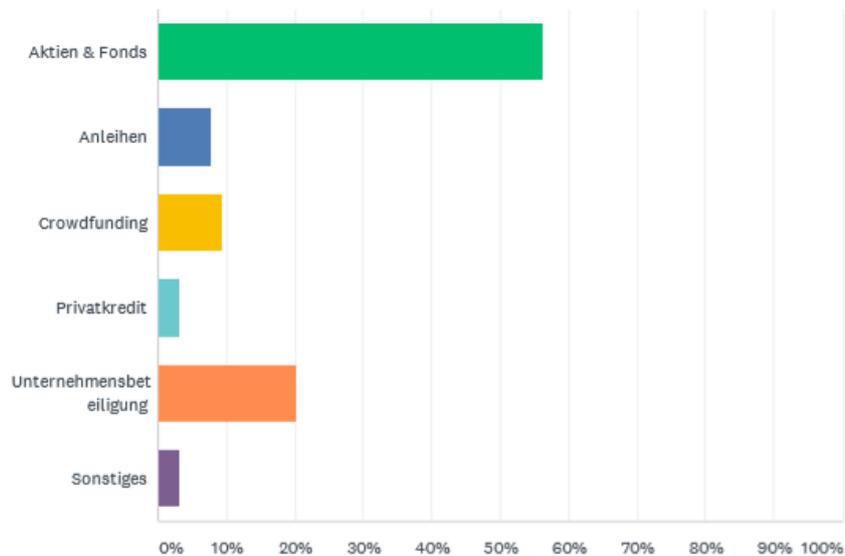
Abbildung 25: Einfluss der Regionalität, Quelle: eigene Darstellung.

Das Resultat der nachfolgenden Querfrage (siehe Abb. 25) zeigt zusätzlich, dass selbst die Hälfte der desinteressierten Privatpersonen doch noch umgestimmt und zur Investition bewegt werden könnte, wenn es sich um eine Investition in ein regionales Unternehmen oder ein Projekt mehrerer regionaler Unternehmen handelt. Somit wäre es sogar möglich den Anteil der investitionswilligen Personen nochmals auf über 80% aller Befragten zu steigern. Dieses enorme Potenzial sollte daher unbedingt genutzt werden und kann nur durch eine ausreichende Information und Kommunikation solcher Vorhaben in der Bevölkerung erzielt werden.

Die nächste Frage beschäftigt sich mit der bevorzugten Investitionsform und wurde allen Teilnehmern mit Investitionswillen gestellt. Das in Abb. 26 grafisch dargestellte Ergebnis zeigt, dass mehr als die Hälfte der Befragten ihr Kapital in Form von Aktien und Fonds anlegen würden. Jedoch betrifft diese Form der Investition weitestgehend nur Unternehmen, welche auch an der Börse auftreten bzw. Aktiengesellschaften sind. Dies hat zur Folge, dass in viele meist kleinere heimische Unternehmen oftmals gar nicht in dieser Form investiert werden kann. Zumindest ein Fünftel der Befragten investiert bevorzugt in Unternehmen in Form von Beteiligungen, wodurch zumindest alle Nicht-Aktiengesellschaften mitabgedeckt sind. Die im Rohkonzept involvierte Finanzierung in Form von Anleihen wird lediglich von 7,8% der Befragten bevorzugt. Dies zeigt wiederum deutlich, dass in Punkto Information und Bekanntheit ein Großteil der Privatpersonen oftmals nur mit den gängigsten Formen der Unternehmensinvestition konfrontiert werden und vermutlich andere Formen, wie z.B. Anleihen gar nicht kennen oder angeboten bekommen.

Q4 In welcher Form würden Sie am ehesten investieren?

Answered: 64 Skipped: 21



ANSWER CHOICES	RESPONSES	
Aktien & Fonds	56.25%	36
Anleihen	7.81%	5
Crowdfunding	9.38%	6
Privatkredit	3.13%	2
Unternehmensbeteiligung	20.31%	13
Sonstiges	3.13%	2
Total Respondents: 64		

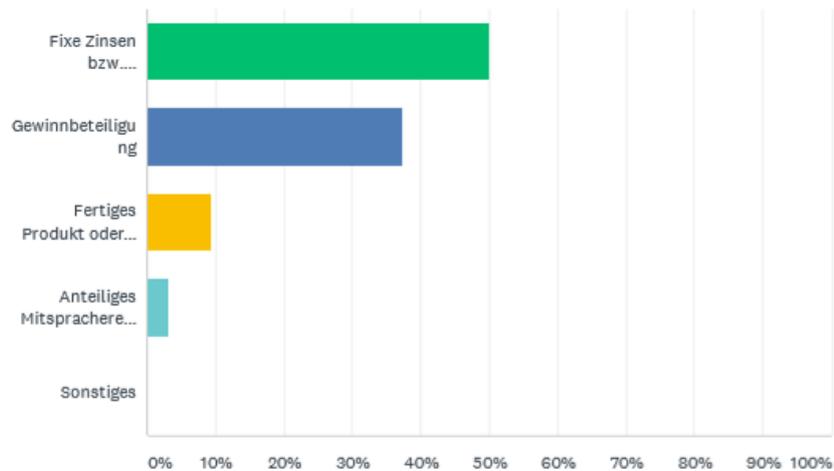
Abbildung 26: Bevorzugte Investitionsform der Befragten, Quelle: eigene Darstellung.

Als Maßnahme kann hierbei nur erneut abgeleitet werden, dass diese besonders sichere Form der Investition zukünftig stark beworben und den Privatpersonen schmackhaft, sowie zugänglich gemacht werden muss. Natürlich ist die mögliche Rendite nicht so hoch wie bei Aktien und Fonds, aber dafür sind Anleihen für Investoren nahezu risikolos und sollten daher als bessere Alternative zu herkömmlichen Sparbüchern oder Bausparverträgen gesehen werden.

Diese Annahme wird anhand des Ergebnisses der nächsten Frage verstärkt (siehe Abb. 27). Es zeigt, dass die Hälfte der Privatpersonen eigentlich fixe Zinssätze und eine Wertsteigerung der Einlage bevorzugen. Natürlich gibt es auch einen nennenswerten Anteil bei den Befragten, die ihr Kapital auch gerne risikoreicher anlegen und sich eine Gewinnbeteiligung erwarten. Dafür würde sich natürlich die im Rohkonzept erwähnte Variante der gewinnabhängigen Anleihe anbieten, welche jedoch nur bei gewinnorientierten Projekten angewendet werden kann. Die Kernaussage der Analyse kann daher prinzipiell auf die besagte Grundessenz herunter gebrochen werden, dass trotz der mangelnden Befürwortung von alternativen Formen der Unternehmensinvestition die Bevölkerung sich eine gute, aber vor allem sichere Rendite ihres Anlagevermögens erwartet. Daher kann der Grund des nicht in Anspruch Nehmens nur mit einer Unkenntnis dieser Formen in der Bevölkerung in Verbindung stehen.

Q5 Welche/n Benefit bzw. Vergütung würden Sie sich dafür erwarten?

Answered: 64 Skipped: 21



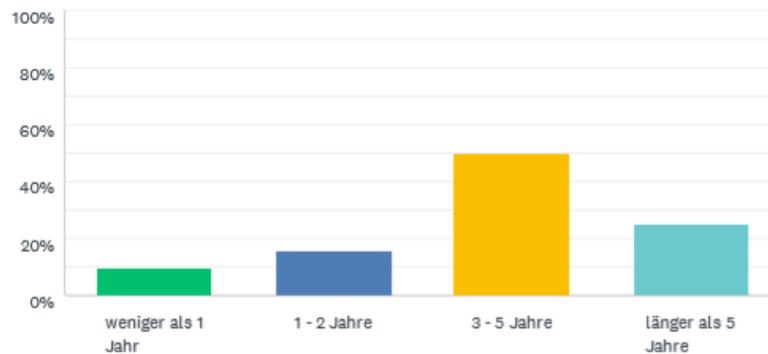
ANSWER CHOICES	RESPONSES
Fixe Zinsen bzw. Wertsteigerung der Einlage	50.00% 32
Gewinnbeteiligung	37.50% 24
Fertiges Produkt oder Dienstleistung	9.38% 6
Anteiliges Mitspracherecht im Unternehmen	3.13% 2
Sonstiges	0.00% 0
Total Respondents: 64	

Abbildung 27: Erwartungen der Investoren, Quelle; eigene Darstellung.

In Zeiten wie diesen ist es mit nahezu nicht existenten Zinssätzen, auch für gebundenes Kapital in Form von Sparanlagen, somit besonders ratsam Methoden wie z. B. Anleihen verstärkt zu propagieren. Ein Großteil der Befragten gab zudem an, dass sie durchaus mit Bindungsfristen ihres angelegten Kapitals mit bis zu 5 Jahren einverstanden wären (siehe Abb. 28), was zusätzlich für die besagten Formen spricht.

Q6 Wie lange dürfte Ihr investiertes Kapital dabei maximal gebunden sein?

Answered: 64 Skipped: 21



ANSWER CHOICES	RESPONSES	
weniger als 1 Jahr	9.38%	6
1 - 2 Jahre	15.63%	10
3 - 5 Jahre	50.00%	32
länger als 5 Jahre	25.00%	16
Total Respondents: 64		

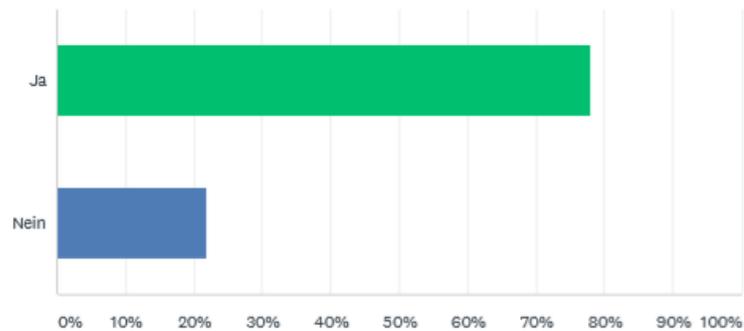
Abbildung 28: Maximale Bindungsdauer des angelegten Kapitals, Quelle: eigene Darstellung.

Weitere 25% der investitionsbereiten Befragten gaben sogar an mit Bindungsfristen von mehr als 5 Jahren einverstanden zu sein. Dadurch können im Bedarfsfall sogar Finanzierungen durch Privatinvestoren über noch längere Zeitspannen in Betracht gezogen werden. Grundsätzlich sollte die Bindungsdauer des privat investierten Kapitals unter Anwendung des in dieser Arbeit behandelten Finanzierungskonzeptes aber die 5 Jahres-Grenze nicht überschreiten und spätestens zu diesem Zeitpunkt rückvergütet werden.

Beinahe vier Fünftel der investitionsbereiten Befragten gaben, wie in Abbildung 29 ersichtlich, an, dass sie besonderen Wert darauf legen zu wissen wofür ihr eingesetztes Kapital genutzt wird. Daraus kann abgeleitet werden, dass abhängig von dieser Komponente das Investitionsvorhaben einer Privatperson durchaus stehen oder fallen kann. Um ein Scheitern zu verhindern und eine Investition für Privatpersonen attraktiv zu machen, ist es daher ratsam im Zuge des Bewerbens der Anlageform, das geplante Ziel der Investition und das damit verbundene Langzeitvorhaben gleich mit zu kommunizieren. Eine weitestgehend nutzerfreundliche und ansprechende Aufbereitung dieser Information ist dabei obligatorisch.

Q7 Ist für Sie die Transparenz wofür Ihr Kapital genutzt wird besonders wichtig?

Answered: 64 Skipped: 21

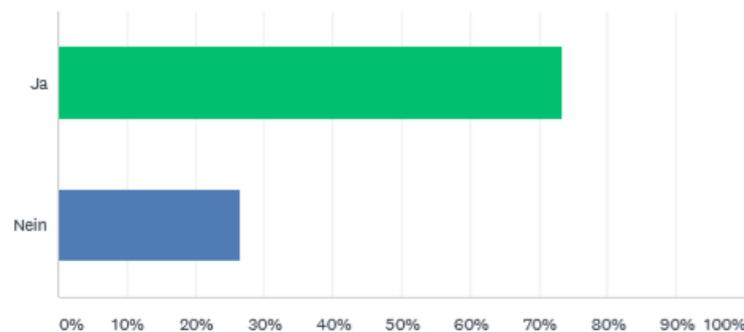


ANSWER CHOICES	RESPONSES	
Ja	78.13%	50
Nein	21.88%	14
Total Respondents: 64		

Abbildung 29: Transparenz in Bezug auf das investierte Kapital, Quelle: eigene Darstellung.

Q8 Legen Sie besonders Wert darauf, dass es sich um Unternehmen oder Projekte handelt, mit denen Sie sich persönlich identifizieren können bzw. die für Sie wichtig sind?

Answered: 64 Skipped: 21



ANSWER CHOICES	RESPONSES	
Ja	73.44%	47
Nein	26.56%	17
Total Respondents: 64		

Abbildung 30: Wichtigkeit der persönlichen Identifikation von Privatinvestoren, Quelle: eigene Darstellung.

Des Weiteren gaben beinahe drei Viertel der investitionswilligen Befragten an (siehe Abb. 30), dass es für sie bei einer Investitionsentscheidung durchaus wichtig ist, ob es sich um Unternehmen oder Projekte handelt mit denen sie sich selbst identifizieren können. Daher sollte der Fokus in punkto Vermarktung unter anderem auf den aktuellen Trends liegen und diese unabhängig vom Verwendungszweck die breite Masse

ansprechen. Natürlich wird es immer Personen geben, welche sich mit einzelnen Themen oder Unternehmen nicht identifizieren können und somit auch nicht erreicht werden können. Trotzdem bleibt es wichtig, sowohl die involvierten Unternehmen und die geplanten Projektvorhaben ins rechte Licht zu rücken und zeitgemäß zu vermarkten, um die aktuellen Ansichten und Bedürfnisse der Bevölkerung damit ebenfalls abzudecken.

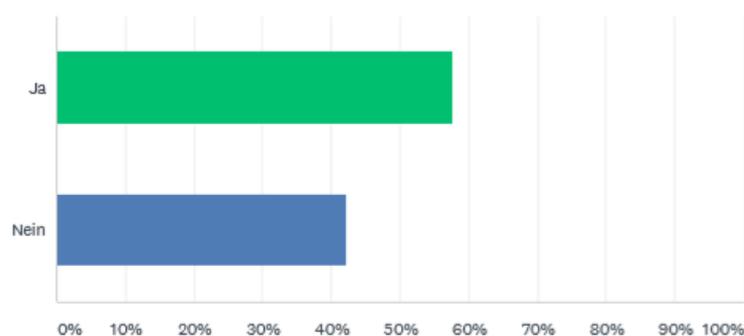
9.4.2.2 Analyse der Bereitschaft und Motivation zur Mitarbeit

Diese Kategorie behandelt die grundsätzliche Bereitschaft der Bevölkerung zur Mitarbeit an, im Rahmen des Konzeptes entstehenden, Projekten und soll sowohl mögliche Motivationsbringer als auch Motivationskiller identifizieren. Dahingehend soll das Konzept angepasst und eine Handlungsempfehlung abgeleitet werden, damit möglichst viele Privatpersonen in ihrer Freizeit bereit wären an solchen Projekten mitzuarbeiten und ihren persönlichen Input miteinzubringen.

Die erste Frage dieser Kategorie (Frage 9, siehe Abb. 31) klärt zuerst die Grundsatzfrage wie viele der befragten Personen sich überhaupt vorstellen könnten in ihrer Freizeit an Projekten bzw. an der Entwicklung neuer Produkte mitzuarbeiten. Dabei ist erkennbar, dass weit mehr als die Hälfte der Befragten (57,7%) durchaus bereits dazu wären. Unter Einbeziehung der bereits erhaltenen Erkenntnisse aus der vorigen Kategorie kann abgeleitet werden, dass es bei der Mitarbeit natürlich ebenfalls wichtig ist sich damit mit dem Thema und den beteiligten Unternehmen dabei identifizieren zu können.

Q9 Könnten Sie sich vorstellen in Ihrer Freizeit an der Entwicklung von Produkten oder der Mitarbeit an Forschungsprojekten von Unternehmen teilzunehmen?

Answered: 78 Skipped: 7



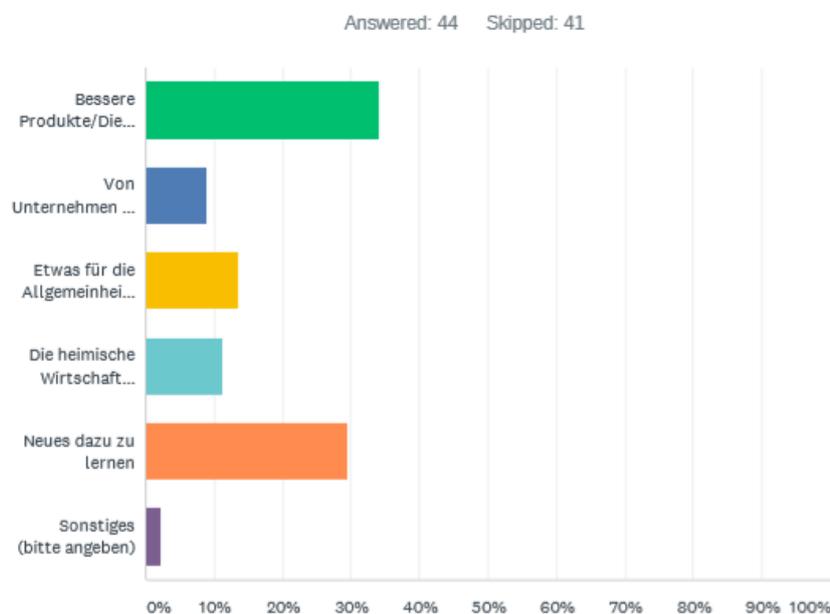
ANSWER CHOICES	RESPONSES	
Ja	57.69%	45
Nein	42.31%	33
Total Respondents: 78		

Abbildung 31: Bereitschaft zur Mitarbeit von Privatpersonen, Quelle: eigene Darstellung.

Die Analyse des Ergebnisses der, in Abb. 32 dargestellten, zehnten Frage zeigt ebenfalls deutlich, dass den Befragten ein besseres Endresultat besonders wichtig ist und dieses durch ihre Mitarbeit gegebenenfalls verbessert werden könnte. Fast 35% der Befragten würden sich nämlich durch ihre eigene

Mitarbeit primär bessere Endprodukte oder Dienstleistungen erwarten. Außerdem gaben als zweite Mehrheit beinahe 30% der von Beginn mitarbeitwilligen, befragten Person an, dass für sie der Lerneffekt im Vordergrund steht. Daraus kann geschlussfolgert werden, dass in erster Linie der Sinn der Sache und nicht eine finanzielle Gewinnabsicht für die Befragten im Vordergrund steht. Dahingehend müssen bei Anwerbeaktionen auch diese beiden Aspekte hervorgehoben werden, um so das Interesse der Bevölkerung wecken zu können. Unter den sonstigen Angaben fielen außerdem Schlagwörter wie „berufliches Networking“ und „Einblick in neue Berufssparten“, welches zusätzlich als positiver Anreiz zur Mitarbeit erwähnt und beworben werden kann.

Q10 Was würden Sie sich primär von der Mitarbeit erwarten bzw. warum würden Sie mitarbeiten wollen?



ANSWER CHOICES	RESPONSES
Bessere Produkte/Dienstleistungen	34.09% 15
Von Unternehmen als Privatperson gehört bzw. ernst genommen zu werden	9.09% 4
Etwas für die Allgemeinheit tun	13.64% 6
Die heimische Wirtschaft stärken	11.36% 5
Neues dazu zu lernen	29.55% 13
Sonstiges (bitte angeben)	2.27% 1
Total Respondents: 44	

Abbildung 32: Hauptbegründe der Mitarbeit von Privatpersonen, Quelle: eigene Darstellung.

Frage 11 richtete sich nur an die Befragten, welche zu keiner Mitarbeit bereit waren und dies bei Frage 9 angaben, um den Hauptgrund der Ablehnung identifizieren zu können. Hauptsächlich wurde dabei eine potenzielle Mitarbeit nicht wegen Desinteresse, sondern von über 60% der Befragten schlicht aus Zeitmangel angegeben. Lediglich ca. 18% der Befragten gaben grundsätzlich kein Interesse und ca. 12% einen Mangel an Selbstvertrauen als Hauptgrund an. Daraus lässt sich nochmals schließen, dass prinzipiell

die Bereitschaft zur Mitarbeit der Bevölkerung gegeben ist, um Dinge mitgestalten und ggf. besser gestalten zu können. Den Mangel an Zeit kann man als Außenstehender den Privatpersonen natürlich nicht nehmen, jedoch könnte ein Teil dieser Personen durch ein geeignetes Anreizsystem eventuell doch noch zur Mitarbeit bewegt werden. Als Lösung hierfür würde sich vielleicht eine befristete Anstellung im Geringfügigkeitsausmaß oder ein Werksvertrag anbieten. Durch dieses befristete Dienstverhältnis könnten diese Personen natürlich rechtlich gesehen mehr Aufgaben miterledigen, da sie von der Pflichtversicherung miterfasst werden könnten und somit noch mehr Output möglich wäre.

Q11 Warum würden Sie primär nicht mitarbeiten wollen?

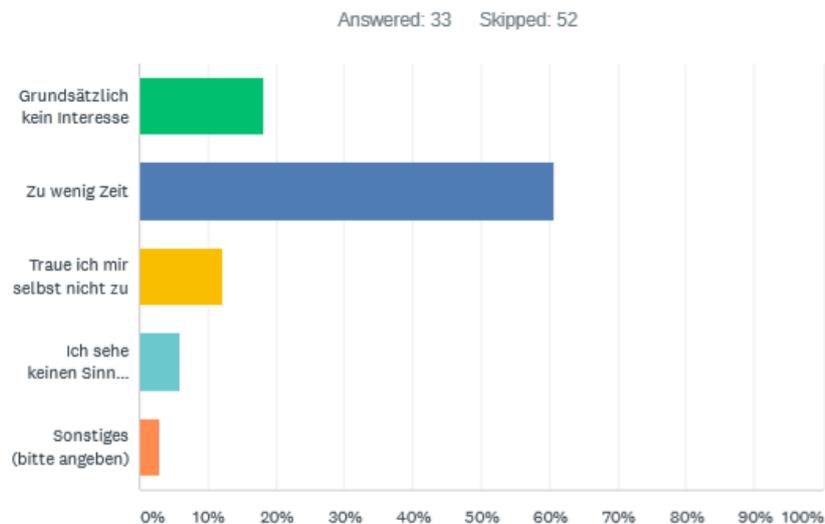
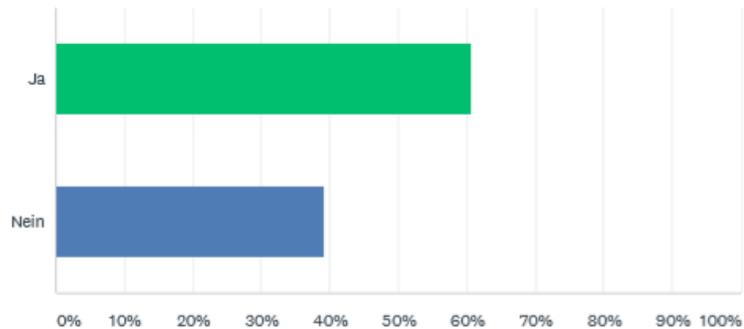


Abbildung 33: Grund der Ablehnung zur Mitarbeit, Quelle: eigene Darstellung.

Des Weiteren ist am Ergebnis der zwölften Frage (siehe Abb. 34), welche ebenfalls nur den Personen die zu keiner Mitarbeit bereit sind gestellt wurde, zu sehen, dass über 60% sich durchaus noch durch Freunde oder Bekannte umstimmen und zu einer Mitarbeit animieren lassen würden. Diesbezüglich bietet es sich an, die Mitarbeit an solchen Projekten als gemeinsame Aktivität in der Freizeit oder sogar als Hobby für Kleingruppen zu bewerben. Natürlich müssen die Termine und die Präsenzzeiten dabei so gewählt und angeboten werden, dass es sich mit dem eigentlichen Beruf der meisten Privatpersonen vereinbaren lässt, da diese arbeiten für gewöhnlich Werktags zwischen 7 und 17 Uhr. Dahingehend ist es ratsam damit verbundene Workshops unter der Woche abends oder an Wochenenden anzubieten.

Q12 Würden Sie sich durch die Mitarbeit von Freunden/Bekanntem zu einer Mitarbeit animieren lassen?

Answered: 33 Skipped: 52



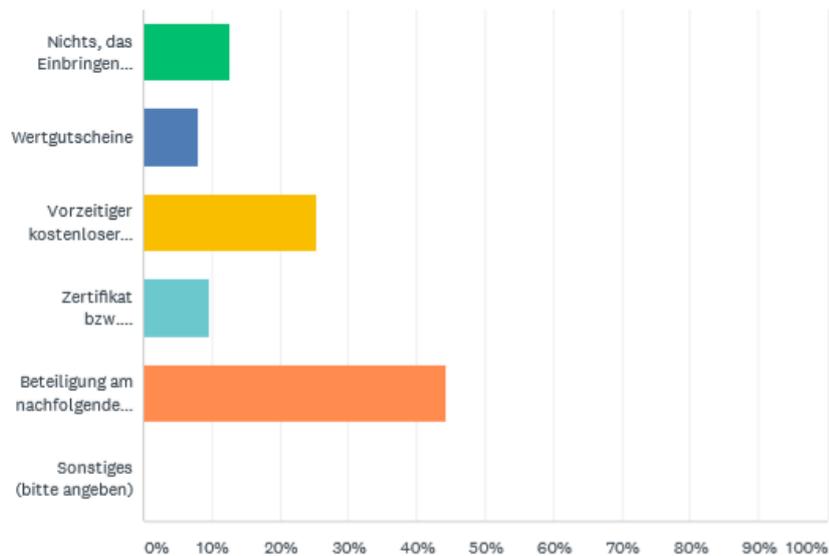
ANSWER CHOICES	RESPONSES	
Ja	60.61%	20
Nein	39.39%	13
Total Respondents: 33		

Abbildung 34: Einfluss von Freunden/Bekanntem auf die Mitarbeit, Quelle: eigene Darstellung.

Abschließend wurde in dieser Kategorie noch nach der Gegenleistung gefragt, welche sich die Befragten für eine Mitarbeit primär erwarten würden. Dabei wurde die Frage allen Personen gestellt, welche sich in irgendeiner Form eine Mitarbeit im Zuge der Umfrage vorstellen konnten. Das in Abb. 35 dargestellte Ergebnis zeigt, dass sich die meisten Personen überwiegend durch ein monetäres Anreizsystem motivieren lassen würden. Über 44% der Befragten würden sich einen Anteil an einem möglichen, nachfolgenden Gewinn als Gegenleistung erwarten. Weitere 25,4% gäben sich mit dem vorzeitigen, kostenlosen Erhalt der im Zuge eines solchen Projektes entwickelten Produktes zufrieden. Grundsätzlich können diese Anreizsysteme jedoch nur auf Produkt- oder Dienstleistungsentwicklungsprojekte und nicht auf grundlegende Forschungs- und Entwicklungsprojekte angewendet werden. Dadurch ist eine pauschale Ableitung in Bezug auf die Implementierung eines Anreizsystems für das Konzept nicht möglich. Viel mehr eignet sich der Einbau eines variablen Ansatzes für die Auswahl des Anreizsystems. Dabei sollten mitwirkende Privatpersonen im Zuge von Produktentwicklungen immer die ersten sein können, welche ein Produkt erhalten und somit testen können, da auf Basis der ersten Ergebnisse Fehler sofort entdeckt und ggf. gleich ausgebessert werden können. Das gleiche gilt natürlich auch für den Dienstleistungssektor und könnte in Form von Testdurchläufen bezogen auf die Dienstleistung geschehen. Trotz der hohen Nachfrage sollte die Vergütung in Form einer nachfolgenden Gewinnbeteiligung nur gezielt und bei Bedarf eingesetzt werden, da es sich meist nur bei einer geringen Anzahl an Beteiligten finanziell auszahlt und auch nur ausbezahlt wird wenn es auch tatsächlich zu einem damit direkt verbundenen Gewinn kommt. Somit ist diese Form nur auf eine sehr kleine Menge von Projekten anwendbar. Die Mitarbeit an allen anderen Projekten, welche allgemein und nicht gewinnorientiert ausgelegt sind, sollte somit ebenfalls in irgendeiner monetären Form entlohnt werden. Um als Privatperson einer nachfolgenden Besteuerung jedoch entgegen zu können, kann dies weitestgehend nur in Form von Gutscheinen passieren. Welche Form dabei gewählt wird ist prinzipiell egal und sollte im Vorfeld mit den Wünschen der mitarbeitenden Privatpersonen zuvor abgeglichen werden.

Q13 Was würden Sie sich als Gegenleistung für die Mitarbeit erwarten?

Answered: 63 Skipped: 22



ANSWER CHOICES	RESPONSES
Nichts, das Einbringen meiner eigenen Meinung genügt mir	12.70% 8
Wertgutscheine	7.94% 5
Vorzeitiger kostenloser Erhalt von neuen Produkten	25.40% 16
Zertifikat bzw. Bescheinigung	9.52% 6
Beteiligung am nachfolgenden Gewinn	44.44% 28
Sonstiges (bitte angeben)	0.00% 0
Total Respondents: 63	

Abbildung 35: Vergütungssysteme für Privatpersonen, Quelle: eigene Darstellung.

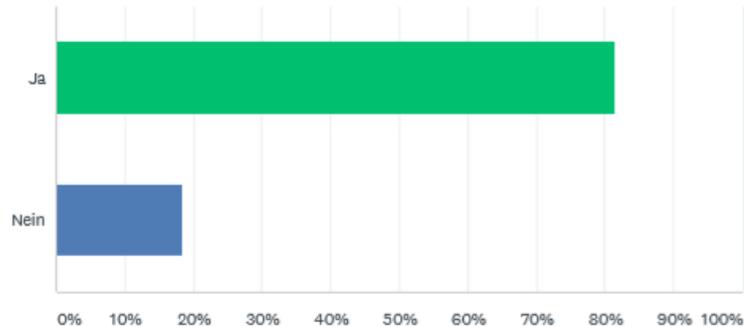
9.4.2.3 Analyse der Wahrnehmung in der Bevölkerung

Die letzte Kategorie beinhaltet zwei Fragen, welche sich mit der Wahrnehmung von regionalen Gemeinschaftsprojekten in der Bevölkerung befassen. Damit soll evaluiert werden, ob sich durch die Anwendung des Modells entstehende Projekte positiv in der Bevölkerung wahrgenommen werden und somit auch das Image der Unternehmen verbessert werden kann. Die Implementierung des Begriffes der Nachhaltigkeit spielt dabei ebenfalls eine große Rolle

Die erste der beiden Fragen in dieser Kategorie (Frage 14, siehe Abb. 36) eruiert ob es den Befragten allgemein positiv auffallen würde, wenn sich mehrere heimische Unternehmen gemeinsam eine Anlage kaufen oder gemeinsam an größeren Projekten arbeiten würden. Dabei bejahen 4 von 5 Teilnehmern diese Frage, wodurch ein positiver Trend in Bezug auf Ruf und Image für die beteiligten Unternehmen prinzipiell abgeleitet und vermutet werden kann. Dabei bleibt es nach wie vor wichtig die Bevölkerung von solchen Kooperationen bzw. kollektiven Projekten auch ausreichend zu informieren damit diese auch wahrgenommen werden können. Außerdem ist es einerseits positiv, wenn heimische Unternehmen etwas für ihre unmittelbare Umwelt tun und andererseits bekommen Unternehmen mit einem guten Ruf meist besseres Personal bzw. haben eine größere Anzahl an Bewerbern auf offene Stellen.

Q14 Würde es Ihnen positiv auffallen, wenn mehrere heimische Unternehmen gemeinsam an größeren Projekten arbeiten oder sich zusammen ein/e Gebäude/Anlage kaufen?

Answered: 76 Skipped: 9



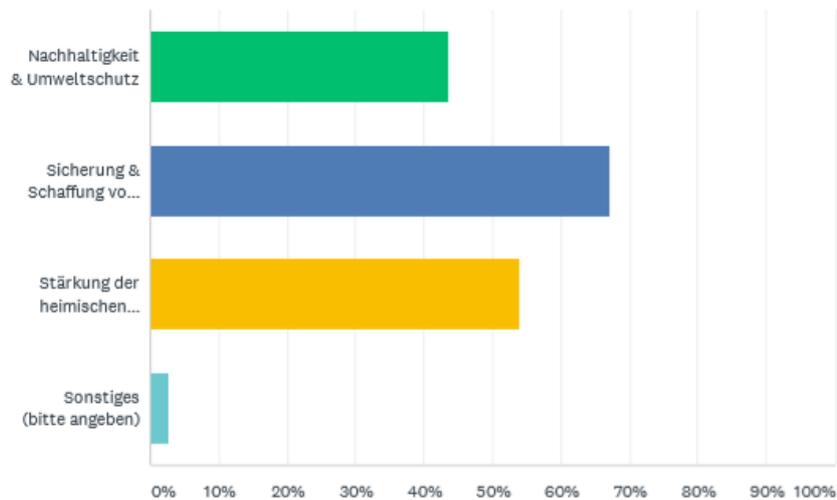
ANSWER CHOICES	RESPONSES	
Ja	81.58%	62
Nein	18.42%	14
Total Respondents: 76		

Abbildung 36: Wahrnehmung von kollektiven Projekten regionaler Unternehmen, Quelle: eigene Darstellung.

Die 15. und letzte Frage (siehe Abb. 37) im Rahmen der Umfrage evaluierte die wesentlichen Vorteile, welche die Bevölkerung in solchen Kooperationen sieht. Hierbei war auch als einzige Frage eine Mehrfachnennung möglich. Grundsätzlich wurde von den meisten Befragten (rund 67,1%) die Schaffung und Sicherung von regionalen Arbeitsplätzen als wesentlicher Vorteil gesehen. Auch mehr als die Hälfte der Befragten (ca. 54%) befanden die Stärkung der heimischen Wirtschaft mithilfe solcher Gemeinschaftsprojekte als vorteilhaft. Der Vorteil, dass anhand von Kooperationen nachhaltiger gehandelt werden kann und somit auch die Umwelt geschützt wird, sahen ebenfalls 43,4% der Befragten als wesentlichen Pluspunkt. Grundsätzlich kann daraus abgeleitet werden, dass nicht nur tatsächlich große Vorteile für die Unternehmen selbst und deren Umwelt mithilfe solcher kollektiven Projekte entstehen, sondern diese auch von der Bevölkerung als solche gesehen und interpretiert werden. Dadurch wird wiederum ein Umweltbewusstsein geschaffen und der Bevölkerung Sicherheit in Bezug auf eine starke Wirtschaft und ausreichend sichere Arbeitsplätze vermittelt. Wie bereits zuvor erwähnt ist es dabei essenziell von Bedeutung ausreichend Öffentlichkeitsarbeit zu leisten und die Region ausreichend auf diese Zusammenarbeit aufmerksam zu machen bzw. zu informieren.

Q15 Welche wesentlichen Vorteile würden Sie in solch einer Zusammenarbeit sehen? (Mehrfachnennung möglich)

Answered: 76 Skipped: 9



ANSWER CHOICES	RESPONSES
Nachhaltigkeit & Umweltschutz	43.42% 33
Sicherung & Schaffung von regionalen Arbeitsplätzen	67.11% 51
Stärkung der heimischen Wirtschaft	53.95% 41
Sonstiges (bitte angeben)	2.63% 2
Total Respondents: 76	

Abbildung 37: In der Bevölkerung wahrgenommene Vorteile, Quelle: eigene Darstellung.

9.5 Zusammenfassung der evaluierten Daten

Grundsätzlich wurde das vorgestellte Rohkonzept des Modells zur kollektiven Finanzierung und Nutzung von den interviewten Schlüsselpersonen aus den Unternehmen durchwegs positiv aufgenommen. Die Befragten konnten sich allesamt vorstellen in Zukunft selbst Bestandteil eines Projektes auf Basis des Konzeptes zu sein. Dabei wurde der gegenseitige Transfer von Wissen zwischen den Unternehmen bzw. das gegenseitige voneinander lernen besonders häufig als Vorteil herausgehoben, dicht gefolgt von der damit verbundenen Teilung der anfallenden Kosten und des Risikos. Angemerkt wurde auch, dass für die Durchführung rechtliche Rahmenbedingungen bereits zu Beginn festgelegt werden müssen und handlungsbefähigte Ansprechpartner der beteiligten Unternehmen in Form eines Steering Teams vor Ort eingesetzt werden sollten.

Im Rahmen der Umfrage wurden unabhängig vom Konzept die Investitions- und Mitarbeitsbereitschaft von Privatpersonen evaluiert. Hierbei könnte sich die Mehrheit der Befragten einerseits vorstellen in ein Unternehmen zu investieren und auch an Projekten unter gewissen Voraussetzungen in ihrer Freizeit mitzuwirken. Zusätzlich wurde ermittelt, dass Kooperationen mehrerer heimischer Unternehmen den Befragten positiv auffallen würden.

10 FINALISIERUNG DES KONZEPTES

Zusammengefasst wurde der aktuelle Aufbau des Rohkonzeptes von den befragten Schlüsselpersonen im Zuge der Interviews positiv aufgenommen und die meisten inhaltlichen Bausteine, sowie vorgegebenen Abläufe und Rahmenbedingungen befürwortet bzw. als passend befunden. Die Erkenntnisse der Umfrage an Privatpersonen untermauern dabei die implementierten Punkte in Bezug auf die finanzielle Unterstützung und die Möglichkeit der Mitarbeit von Privatpersonen, sowie die vermutete positive Wahrnehmung in der Bevölkerung.

In diesem Abschnitt erfolgt noch eine Verifizierung und Konkretisierung des erstellten Konzeptes auf Basis dieser erhaltenen Ergebnisse aus der Interpretation und Auswertung der vorangegangenen Interviews von Schlüsselpersonen von heimischen Unternehmen, sowie der quantitativen Befragung von Privatpersonen bezüglich relevanter Themen.

Hierzu wird direkt im Anschluss eine Adaptierung des Konzeptes bzw. der Parameter durchgeführt, welche im Rahmen der Interviews kritisch betrachtet wurden oder im Rahmen der Umfrageauswertung als verbesserungswürdig identifiziert werden konnten.

Abschließend wird das Konzept in den notwendigen Bereichen noch tiefer im Detail ausgearbeitet, um eine zukünftige praktische Umsetzung für alle involvierten Parteien dahingehend zu erleichtern und einen möglichst präzisen Handlungsrahmen vorzugeben.

10.1 Adaptierung des Konzeptes

Grundsätzlich lassen sich bezugnehmend auf die Ergebnisse der Interviews von Schlüsselpersonen aus Unternehmen, welche als Zielgruppen zur Anwendung des Konzeptes gesehen werden, nur wenig Änderungen ableiten. Die Befragten waren mit dem Aufbau und dem Ablauf des Modells weitestgehend einverstanden und äußerten sich primär über einzelne Punkte im Detail, wodurch keine maßgeblichen Änderungen am grafischen Aufbau des Konzeptes notwendig sind.

Eine potenzielle grundlegende Änderung, welche im Zuge der Interviews mehrfach erwähnt wurde, ist die Umsetzung des Projektes mithilfe der Neugründung einer eigens dafür geschaffenen juristischen Person, sprich als eigenes Unternehmen. Dabei sollte der Name des neu gegründeten Unternehmens jedoch nicht im Fokus stehen, sondern lediglich wirtschaftliche und rechtliche Abläufe über den gesamten Zeitraum erleichtert werden und die fortlaufende Möglichkeit des Ein- und Austritts von Unternehmen sichergestellt werden, was ebenfalls als fixer Bestandteil in das Modell übernommen wird. Es empfiehlt sich daher zwar ein eigenes Unternehmen, ähnlich eines Joint Ventures zu gründen, der öffentliche Auftritt soll aber als Zusammenarbeit der mitwirkenden Unternehmen beibehalten werden und der Firmenname nicht zwingend nach außen kommuniziert werden. Dahingehend bleiben die einzelnen mitwirkenden Unternehmen im Scheinwerferlicht und zusätzlich sind allfällige Behördenwege, Besitzansprüche, Enter- & Exitvorgänge etc. besser geregelt und leichter im Tagesgeschäft zu bewerkstelligen.

Die nächste Verbesserungsmöglichkeit, welche von allen interviewten Personen vorgeschlagen wurde, ist die fixe Implementierung und Stationierung eines sogenannten Steering Teams am Investitionsgut vor Ort. Dieses Steering Team besteht im Optimalfall aus handlungsbefähigten Ansprechpersonen von jedem beteiligten Unternehmen und soll die Kompetenzen zugesprochen bekommen schnell und effizient

Entscheidungen zu treffen, Projekte und deren Abläufe planen zu können und Konflikte lösen zu dürfen. Zudem sollen sie als eine Art leitende Vorgesetzte und Ansprechpersonen für alle Mitarbeiter vor Ort eingesetzt werden. Die Gewichtung des Mitspracherechts oder die Anzahl der eingesetzten Steering Team Mitarbeiter muss auch in diesem Fall direkt proportional zu den Besitzanteilen des jeweiligen Unternehmens sein. Da somit die Aufteilung des Mitspracherechts individuell auf die teilhabenden Unternehmen aufgeteilt wird, ist es von Vorteil die Mitglieder des Steering Teams als Entscheidungsträger von den Mutterunternehmen zu stellen und auch über diese angemeldet zu lassen. Dies hat zur Folge, dass die Bindung zum Mutterunternehmen beibehalten und gefördert wird. Konflikte, welche durch eine fixe Anstellung dieser Personen beim neu gegründeten Unternehmen entstehen würden, können somit vermindert bzw. ganz vermieden werden.

Eine Verbesserungsmaßnahme zur Adaptierung des Konzeptes lässt sich ebenfalls aus der Umfrage mit den Privatpersonen ableiten obwohl diesen das Modell nicht vorgestellt wurde. Es konnte aus der Umfrage abgeleitet werden, dass ein Großteil der befragten Privatpersonen sich vorstellen könnten mittel bis längerfristig in Unternehmen zu investieren und dabei ein geringes Risiko bzw. einen fixen Zinssatz als Gegenleistung eigentlich zu bevorzugen. Trotzdem wurde angegeben, dass Aktien und Fonds als Anlageform von den Befragten präferiert wird, weshalb auf eine Unkenntnis von alternativen Formen wie z. B. Anleihen daraus geschlossen werden kann. Als zu adaptierende Maßnahme ist es daher ratsam ausreichend Marketing- und Werbemaßnahmen im Fall des Bedarfes von zusätzlichem Fremdkapital in das Modell zu integrieren und die Anleihen neben oder besser mithilfe von Partnern, wie z. B. Banken darüber hinaus über Onlineplattformen zu vertreiben.

Eine Adaptierung der zuvor behandelten Maßnahmen in der grafischen Darstellung des Modells erfolgt abschließend im Zuge der nachfolgenden Detaillierung des Konzeptes.

10.2 Detaillierung des Konzeptes

Der grundsätzliche Aufbau und Ablauf des Modells wurde im Zuge der Evaluierung von allen interviewten Schlüsselpersonen positiv bewertet. Dabei äußerten sich die Befragten in vielen Fällen detailliert auf gewisse Punkte bzw. Parameter des Modells und was für sie in diesem Kontext besonders wichtig oder im Rahmen der Umsetzung relevant wäre.

Als erster Punkt muss hier die Notwendigkeit von rechtlichen Rahmenbedingungen und einer Verankerung dieser in obligatorischen Verträgen angeführt werden. Dabei reichen, laut Aussage der Befragten nicht nur Standardklauseln über die Besitzverhältnisse am Investitionsgut aus. Es ist ebenfalls von großer Wichtigkeit sämtliche Vorgehensweisen, Prozessabläufe und Notfallmaßnahmen bereits zu Beginn festzulegen und zu fixieren, um einerseits Konflikte zu vermeiden, die einen während der Nutzung ausbremsen könnten und andererseits bereits fixe Vorgaben zu haben, die einem ein prozessorientiertes Handeln ermöglichen. Natürlich kann im Rahmen dieser Arbeit keine pauschale Empfehlung dieser Abläufe erfolgen, da diese unternehmens- und projektabhängig individuell festgelegt werden müssen.

Im Zuge der Detaillierung und zur Sicherstellung dieser genannten Punkte wird der Einsatz eines Steering Teams, wie in vorigem Punkt bereits beschrieben, fix in den grafischen Bezugsrahmen des Modells aufgenommen und als essenzieller Bestandteil verankert.

Innerhalb der vertraglichen Vereinbarungen, welche für alle beteiligten Unternehmen in gleichem Ausmaß gelten müssen, sollten ebenfalls die bereits erwähnten Enter- und Exit-Strategien inklusive optionalem Vorkaufsrecht der bereits beteiligten Unternehmen verankert werden. Dabei ist es definitiv vorteilhaft eine Mindestdauer für Beteiligungen festzulegen, um einer zu großen Fluktuation der beteiligten Partner entgegenzuwirken und geregelte, flüssige Abläufe zu begünstigen bzw. andauernden Einarbeitungsphasen entgegen zu wirken. Außerdem empfiehlt es sich die Abdeckung der finanziellen Verbindlichkeiten bei zusätzlich notwendigem Fremdkapital darin zu regeln. Dies sollte wie bereits im Modell zuvor beschrieben erfolgen. Im Anschluss werden diese beiden Punkte als fixe Komponenten in die grafische Endfassung des Konzeptes mitaufgenommen.

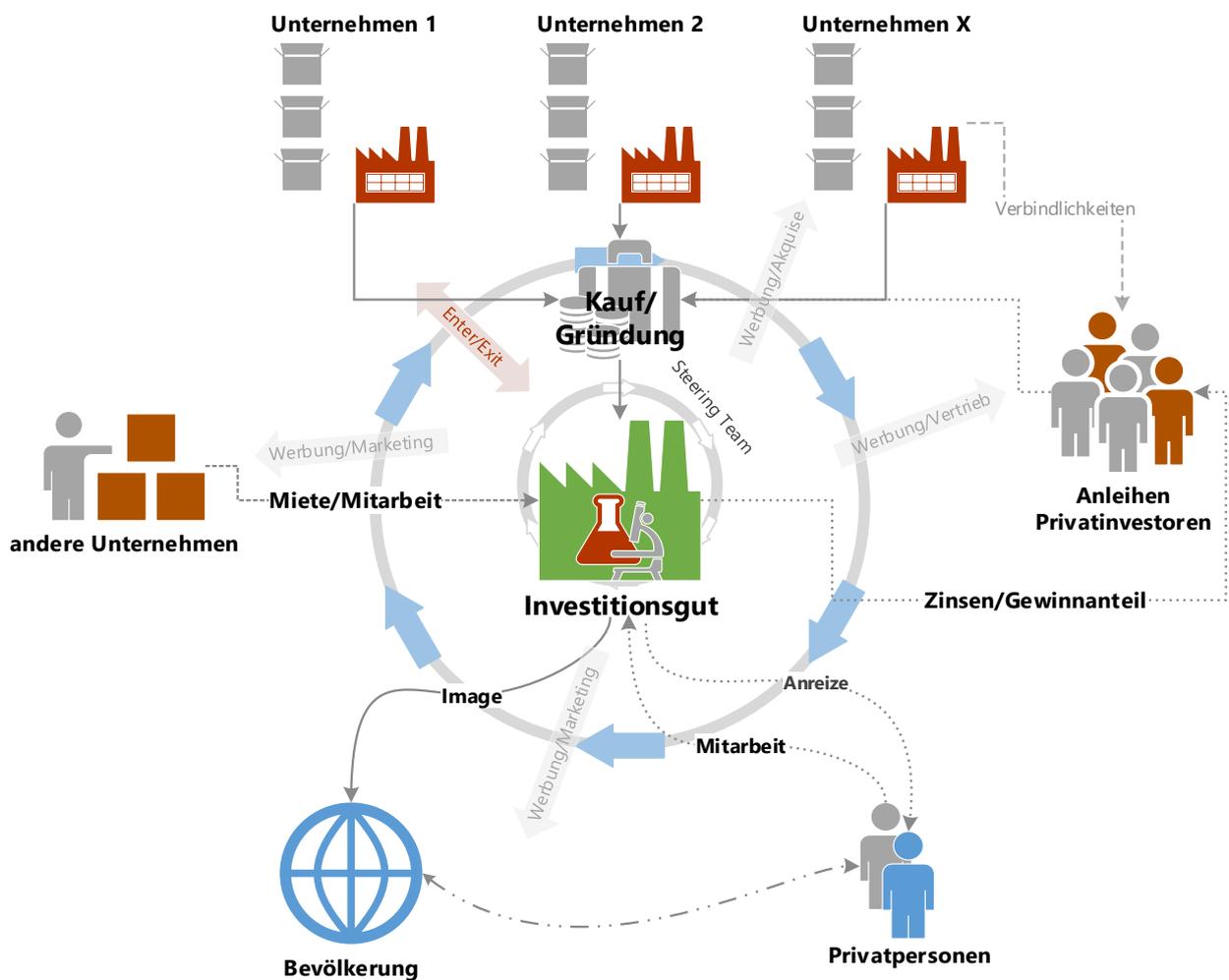


Abbildung 38: Finales Modell zur kollektiven Finanzierung und Nutzung von Sachinvestitionen, Quelle: eigene Darstellung.

Als nächster Punkt muss die Wichtigkeit der positiven Synergieeffekte, welche mithilfe des Kollektivs erreicht werden und auch von den interviewten Personen mehrmals erwähnt wurden, genauer behandelt werden. Grundsätzlich ist es im Zuge der Umsetzung bzw. Anwendung des Modells essenziell den Gesichtspunkt des Wissenstransfers bzw. das voneinander Lernen und der gegenseitigen Ergänzung der jeweiligen Kompetenzen hervorzuheben. Dies dient einerseits dazu die vertraglichen Rahmenbedingungen zu festigen und eine offene Kultur zu fördern, wodurch erst ein maximaler Output aus solchen Projekten

möglich wird. Andererseits können mittels Kommunikation dieser Vorteile nach außen erst die geeigneten Partner für eine Umsetzung gefunden und zu einem Miteinstieg bewegt werden. Die zusätzlich behandelten wirtschaftlichen Vorteile, wie die Kosten- und Risikoteilung und das Auftreten als wirtschaftlich stärkere Einheit muss dabei natürlich ebenfalls hervorgehoben werden. Es empfiehlt sich dahingehend das Vorhaben solcher großen Projekte weitreichend zu kommunizieren und zu bewerben. Eventuell nutzt man hierzu den vorhandenen Einfluss von großen etablierten Unternehmen und/oder bedient sich dabei mächtiger Partner, wie z. B. der Wirtschaftskammer, um potenzielle Partner zu akquirieren. Eine gute Möglichkeit hierfür stellen Werbekampagnen im Zuge von regionalen Messen oder Events dar. Außerdem könnte man über größere Instanzen im Laufe der Zeit eine wachsende Datenbank mit Kontaktdaten geeigneter Ansprechpartner der regionalen Unternehmen anlegen und mittels Aussendung/Newsletter gemeinsame Projekte rasch und effizient anstoßen.

Wie in vorherigem Punkt bereits beschrieben, konnte mithilfe der Onlineumfrage eine hohe Investitionsbereitschaft von Privatpersonen abgeleitet werden. Dabei spielt neben der Abhängigkeit der Regionalität der Unternehmen auch eine positive Wahrnehmung durch gemeinschaftliche Zusammenarbeit heimischer Unternehmen eine wichtige Rolle. Dies bewegt gemäß dem Ergebnis der Umfrage nicht nur Privatpersonen zu einer Investition, sondern verbessert dabei auch das Image der Unternehmen nach außen und gibt der Bevölkerung ein Gefühl der Sicherheit bezogen auf die heimische Wirtschaft bzw. deren Arbeitsplätze. Deshalb ist es zwar sinnvoll Werbe- und Marketingmaßnahmen bezogen auf das Angebot von Anleihen durchzuführen, jedoch sollte eine permanente mediale Kommunikation und Information der Bevölkerung über diese Projekte stattfinden.

Aus dem Ergebnis der Onlineumfrage kann außerdem geschlossen werden, dass ein nennenswerter Anteil der Befragten durchaus Interesse hätte in ihrer Freizeit an Projekten mitzuwirken, um sich einerseits weiterzubilden und andererseits an der Entwicklung kundenoptimierter Produkte/Dienstleistungen beteiligt zu sein. Dabei muss angemerkt werden, dass die meisten Privatpersonen sich darüber hinaus auch eine Gegenleistung erwarten würden und somit ein Anreizsystem fix in das Modell implementiert werden muss, um Privatpersonen zur Mitarbeit motivieren zu können. Ein Großteil der befragten Befürworter gab an einen fixen Anteil am nachfolgenden Gewinn zu bevorzugen. Wie bereits in Abschnitt 9.4.2.2 beschrieben kann diese Komponente nicht pauschal in das Modell übernommen werden, da in den meisten Fällen kein direkter Gewinn auf die innerhalb der Projekte erhaltenen Ergebnisse abgeleitet werden kann. In der Praxis muss die Vergütung für mitwirkende Privatpersonen daher individuell zu Beginn festgelegt werden. Zu diesem Zweck wird dieser Punkt daher als allgemeiner Punkt unter dem Begriff Anreize in das Modell integriert. Dieses Anreizsystem und der Aufruf nach ambitionierten Privatpersonen muss daher zusätzlich über die bereits implementierten Werbe- und Marketingmaßnahmen kommuniziert werden.

Abschließend empfiehlt es sich noch die optionalen Bausteine des Modells, wie die Finanzierung oder Mitarbeit von Privatpersonen mittels strichlierter Linien in der grafischen Darstellung des Modells zu kennzeichnen, damit diese als solche gleich ersichtliche sind.

In Abbildung 38 ist die finale Fassung des entwickelten Modells zur kollektiven Finanzierung und Nutzung von Sachinvestitionen dargestellt. Dabei wurden die hier zuvor beschriebenen adaptiven Maßnahmen und Änderungen weitestgehend in der grafischen Grunddarstellung des Konzeptes implementiert und dieses mit weiteren der hier beschriebenen notwendigen Details ergänzt.

11 FAZIT & HANDLUNGSEMPFEHLUNG

Das im Rahmen dieser Arbeit entwickelte Modell wurde im praktischen Teil durchgehend positiv bewertet. Dabei konnte der Großteil der Inhalte mithilfe der, aus den Interviews und der Umfrage, abgeleiteten Erkenntnisse untermauert und detaillierter ausgearbeitet werden. Zusätzlich war es möglich ein paar wenige adaptive Änderungen vorzunehmen, um das Konzept noch besser für eine praktische Anwendung vorzubereiten. Abschließend muss ausdrücklich erwähnt werden, dass sich die Anwendung des Konzeptes nicht nur auf große, etablierte Unternehmen beschränkt, sondern von jeder Art von Unternehmen auch als Initiator verwendet werden kann. Im Gegensatz zu anderen existierenden Ansätzen soll dieses Modell viel mehr grundsätzlich auch für diese geeignet sein und Kooperationen unterschiedlichster Parteien ermöglichen.

Vorwiegend kann aus den Erkenntnissen und Aussagen der Evaluierung des Modells abgeleitet werden, dass das Hauptaugenmerk bzw. der Hauptanwendungsbereich auf Projekte zur kollektiven Nutzung liegt und auch dahingehend positiv von allen befragten Personen angenommen wurde. Natürlich bleibt das gemeinsame Aufbringen des benötigten Kapitals trotzdem ein wichtiger Bestandteil des Modells. Trotzdem wird es sich im Zuge einer praktischen Umsetzung eher um die Errichtung und Nutzung eines gemeinsamen Forschungszentrums handeln und weniger um eine gemeinsame Produktionsanlage, da primär die gemeinschaftliche Nutzung und die daraus resultierenden Synergieeffekte im Fokus stehen. Dabei ist und bleibt die verbesserte Wirtschaftlichkeit, welche durch das gemeinsame Handeln, die Teilung der Kosten und des Risikos und das Auftreten als größere, stärkere Einheit nach außen erreicht wird, ein zusätzliches Argument, das für die Anwendung des Modells spricht. Trotzdem soll das Modell auch als möglicher Leitfaden zur Verbesserung der Rahmenbedingungen bei solchen Projekten dienen.

Dieses hier entwickelte, adaptierte und detaillierte Modell soll nicht als zwingende Vorgabe zur Durchführung von Projekten zur kollektiven Finanzierung und Nutzung von großen Sachinvestitionen gesehen werden. Vielmehr ist es als Empfehlung und grober Leitfaden zu betrachten, der den Unternehmen die Ängste nehmen und diese zur Durchführung solcher Projekte bewegen bzw. anleiten soll. Das Konzept dient dabei als Vorgehensmodell und Anleitung. Es verbindet und listet die notwendigen Rahmenbedingungen, welche für eine Durchführung auf Basis der erlangten Erkenntnisse aus dem praktischen Teil notwendig und wichtig sind. Nachfolgend bietet sich durchaus an, das Modell in der Praxis anzuwenden und weiterführend zu verbessern, zu adaptieren oder für spezielle Anwendungsfälle anzupassen.

Im Zuge eines Interviews wurden angemerkt, dass es durchaus sinnvoll wäre Feldversuche bzw. Testversuche zur Anwendung und Umsetzung des Konzeptes durchzuführen. Dahingehend wird in diesem Sinne auch geraten. Es würde sich anbieten zukünftig mit kleineren bzw. kürzeren kollektiven Finanzierungs- und Nutzungsprojekten zu starten und die Durchführung inklusive der dabei gemachten Erfahrungen der beteiligten Unternehmen zu dokumentieren. Auf Basis dessen könnten der Umfang der Folgeprojekte stetig steigen und notwendige Änderungen vorgenommen werden. Die daraus generierten Daten und Erkenntnisse müssten nachfolgend veröffentlicht werden, wodurch sich das Modell in der heimischen Wirtschaft etablieren könnte und somit an Bekanntheit gewinnen würde.

Dabei soll die Anwendung des Modells immer eine positive Entwicklung und Stärkung der heimischen Wirtschaft bezwecken und diese auch im Fokus stehen. Langfristig kann dies am ehesten durch eine gemeinschaftliche Anwendung und einer laufenden praktischen Verbesserung des Modells bewerkstelligt werden.

LITERATURVERZEICHNIS

Gedruckte Werke

- Assenmacher, Kai (2017): *Crowdfunding als kommunale Finanzierungsalternative*, Springer Gabler, Wiesbaden
- Becker, Hans Paul (2012): *Investition und Finanzierung. Grundlagen der betrieblichen Finanzwirtschaft*, 5. Auflage, Gabler, Wiesbaden
- Behrendt, Oliver (2010): *Folgebewertung von Sachanlagen nach IAS 16 bei gleichzeitiger Anwendung von Komponentenansatz und Neubewertungsmethode*, Diplom.de (Diplomarbeit), Hamburg
- Betsch, Oskar; Groh, Alexander; Lohmann, Lutz G. E. (2000): *Corporate finance. Unternehmensbewertung, M & A und innovative Kapitalmarktfinanzierung*. 2. Auflage, Vahlen, München:
- Brettel, Malte; Rudolf, Markus; Witt, Peter (2005): *Finanzierung von Wachstumsunternehmen. Grundlagen - Finanzierungsquellen – Praxisbeispiele*, Gabler, Wiesbaden:
- Broemel, Karl (2016): *Steuerplanung bei internationaler Forschung und Entwicklung*, Dissertation
- Brühl, Volker (2015): *Wirtschaft des 21. Jahrhunderts. Herausforderungen in der Hightech-Ökonomie*, Springer Fachmedien, Wiesbaden
- Ditz, Xaver (2004): *Internationale Gewinnabgrenzung bei Betriebsstätten. Ableitung einer rechtsformneutralen Auslegung des Fremdvergleichsgrundsatzes im internationalen Steuerrecht*, E. Schmidt, Berlin
- Drukarczyk, Jochen (2008): *Finanzierung. Eine Einführung mit sechs Fallstudien*, 10. Auflage, Lucius & Lucius, Stuttgart
- Egger, Anton; Egger, Walter; Schauer, Reinbert (2016): *Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre*, 27. Auflage, Linde, Wien
- Gräfer, Horst; Schiller, Bettina; Rösner, Sabrina (2014): *Finanzierung. Grundlagen, Institutionen, Instrumente und Kapitalmarkttheorie*, 8. Auflage, Schmidt, Berlin
- Kaiser, Dirk (2011): *Treasury Management. Betriebswirtschaftliche Grundlagen der Finanzierung und Investition*, 2. Auflage. Gabler Verlag / Springer Fachmedien, Wiesbaden
- Koch, Manuel (2014): *Schaffung und Nutzung immaterieller Vermögenswerte im multinationalen Unternehmen*, Eul, Lohmar
- Kühnapfel, Jörg B. (2014): *Nutzwertanalysen in Marketing und Vertrieb*, Springer Gabler, Wiesbaden
- Noé, Manfred (2013): *Innovation 2.0. Unternehmenserfolg durch intelligentes und effizientes Innovieren*, Springer Gabler, Wiesbaden
- Olfert, Klaus (2016): *Finanzierung*, 16. Auflage. NWB Verlag, Herne
- Paul, Joachim (2007): *Einführung in die allgemeine Betriebswirtschaftslehre. Mit Beispielen und Fallstudien*, Gabler, Wiesbaden

Putnoki, Hans; Schwadorf, Heike; Bergh, Friedrich Then (2011): *Investition und Finanzierung*, Franz Vahlen, München

Schiemenz, Andreas (2015): *Das persönliche Gespräch. Fundraising durch Überzeugung - Großspender und Unternehmer erfolgreich ansprechen*, Springer Gabler, Wiesbaden

Sixt, Elfriede (2014): *Schwarmökonomie und Crowdfunding. Webbasierte Finanzierungssysteme im Rahmen realwirtschaftlicher Bedingungen*. Springer Science and Business Media

Stern, Thomas (2010): *Erfolgreiches Innovationsmanagement*, Springer Fachmedien, Wiesbaden

Terstege, Udo; Ewert, Jürgen (2011): *Betriebliche Finanzierung - Schnell erfasst*, Springer-Verlag Berlin Heidelberg, Berlin, Heidelberg

Thommen, Jean-Paul; Achleitner, Ann-Kristin; Gilbert, Dirk Ulrich; Hachmeister, Dirk; Kaiser, Gernot (2017): *Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. Umfassende Einführung aus managementorientierter Sicht*, 8. Auflage, Springer Gabler, Wiesbaden:

Urselmann, Michael (2018): *Fundraising. Professionelle Mittelbeschaffung für gemeinwohlorientierte Organisationen*, 7. Auflage, Springer Gabler, Wiesbaden

Vornholz, Günter (2017): *Entwicklungen und Megatrends der Immobilienwirtschaft*, 3. Auflage, De Gruyter Oldenbourg, München, Wien

Wiedmann, Klaus-Peter; Heckemüller, Carsten (2003): *Ganzheitliches Corporate Finance Management. Konzept - Anwendungsfelder – Praxisbeispiele*, Gabler Verlag, Wiesbaden

Wöhe, Günter; Döring, Ulrich; Brösel, Gerrit (2016): *Einführung in die allgemeine Betriebswirtschaftslehre*, 26. Auflage, Franz Vahlen, München

Online-Quellen

WKO (Hrsg.) (14.09.2017): *Klein- und Mittelbetriebe in Österreich: Definition: Was versteht man unter KMU?*, <https://www.wko.at/service/zahlen-daten-fakten/KMU-definition.html> [Stand 24.03.2019]

Gabler Wirtschaftslexikon (Hrsg.) (19.02.2018): *Mezzanine-Finanzierung*, <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/mezzanine-finanzierung-36990/version-260435> [Stand 17.06.2019]

WKO (Hrsg.) (04.04.2019): *Crowdfunding für österreichische Unternehmen: Was ist Crowdfunding?* https://www.wko.at/service/unternehmensfuehrung-finanzierung-foerderungen/Crowdfunding_fuer_oesterreichische_Unternehmen.html [Stand 26.06.2019]

Startplatz (Hrsg.): *Crowdfunding*, <https://www.startplatz.de/startup-wiki/crowdfunding/> [Stand 26.06.2019]

Mindsetmagazine.de (Hrsg.) (16.11.2016): *Crowdfunding in Deutschland - Zahlen, Fakten, Tipps*, <https://www.mindsetmagazine.de/crowdfunding-in-deutschland-zahlen-fakten-tipps/> [Stand 27.06.2019]

OeNB (Hrsg.): *Nichtfinanzielle Unternehmen*, <https://www.oenb.at/Statistik/Standardisierte-Tabellen/gesamtwirtschaftliche-finanzierungsrechnung/volkswirtschaftliche-sektoren/nichtfinanzielle-unternehmen.html> [Stand 01.07.2019]

Url, Thomas; Friesenbichler, Klaus S.; Hölzl, Werner (2019): *Quellen der Unternehmensfinanzierung in Österreich*, Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung, Wien, https://www.aktienforum.org/wp-content/uploads/2019/02/WIFO-Studie-Quellen-der-Unternehmensfinanzierung-in-Österreich_Jänner-2019.pdf [Stand 01.07.2019]

WKO (Hrsg.) (13.01.2016): *Crowdsourcing und Crowdfunding: Was bringt Finanzierung aus der Crowd für kleine Unternehmen?*, <https://www.wko.at/service/innovation-technologie-digitalisierung/crowdsourcing-crowdfunding.html> [Stand 02.07.2019].

Engelhard, Johann; Altmann, Jörn (19.02.2018): *Joint Venture*, <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/joint-venture-37135/version-260578> [05.07.2019]

BEKB (Hrsg.): *Investitionskredit: Auch in Zukunft wettbewerbsfähig bleiben*, <https://www.bekb.ch/de/firmenkunden/finanzierungen/investitionskredit> [Stand 25.08.2019]

Hölscher, Reinhold; Helms, Nils (15.11.2018): *Operating-Leasing*, <https://www.gabler-banklexikon.de/definition/operating-leasing-60255/version-347308> [Stand 01.09.2019]

Oser, Peter; Dennerlein, Birgitta; Böcking, Hans-Joachim; Pfitzer, Norbert; Weber, Jürgen (12.02.2018): *Miete*, <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/miete-40560/version-263941> [Stand 01.09.2019]

Pappe, Ulrich (15.02.2018): *Investition*, <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/investition-39454/version-262862> [Stand 02.09.2019]

Horsch, Andreas; Schulte, Jörn (07.11.2018): *Investitionsgut*, <https://www.gabler-banklexikon.de/definition/investitionsgut-58994/version-343634> [Stand 05.09.2019]

Bendel, Oliver (07.01.2019): *Sharing Economy*, <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/sharing-economy-53876/version-368822> [Stand 01.10.2019]

Beha, Frederike (2019): *Sharing Economy*, <https://bmtoolbox.net/patterns/sharing-economy/> [Stand 01.10.2019]

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Untersuchungsdesign, Quelle: eigene Darstellung	2
Abbildung 2: Investitionsarten, Quelle: eigene Darstellung.....	4
Abbildung 3: Maßnahmen unter dem Begriff der Finanzierung, Quelle: Becker (2012), S. 125.....	8
Abbildung 4: Arten der Finanzierung, Quelle: eigene Darstellung.	9
Abbildung 5: Unterschiede Innen- & Außenfinanzierung, Quelle: Terstege/Ewert (2011), S. 15 (modifiziert).....	11
Abbildung 6: Vergleich zwischen Investition und Finanzierung, Quelle: Putnoki/Schadorf/Then (2011), S. 1.....	15
Abbildung 7: Klassische Arten der Investitionsfinanzierung, Quelle: BEKB (Hrsg.), Onlinequelle [25.07.2019].....	16
Abbildung 8: Finanzierung mittels Beteiligungsgesellschaften, Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Betsch/Groh/Lohmann (2000), S. 316.....	18
Abbildung 9: Schema eines Crowdfunding-Prozesses für Start-Ups, Quelle: Startplatz (Hrsg.), Onlinequelle [26.06.2019] (modifiziert).....	19
Abbildung 10: Basismodelle von Crowdfunding, Quelle: Mindsetmagazine.de (Hrsg.) (16.11.2016), Onlinequelle [27.06.19].....	21
Abbildung 11: Grundstruktur des Leasings, Quelle: Becker (2012) S. 218.	25
Abbildung 12: Vorteile der Anleihen-Finanzierung, Quelle: Wöhe/Döring/Brösel (2016), S. 541.	27
Abbildung 13: Plattformbasiertes Geschäftsmodell für Sharing Economy, Quelle: Beha (2019), Onlinequelle [01.10.2019] (modifiziert).....	31
Abbildung 14: Finanzierungsverbindlichkeiten nichtfinanzieller Unternehmen 2017 in Österreich, Quelle: Url/Friesenbichler/Hölzl (2019), S. 6, Onlinequelle [01.07.2019].	33
Abbildung 15: Bestand und Investition von Private Equity & Venture Capital in Österreich von 2014 - 2017, Quelle: Url/Friesenbichler/Hölzl (2019), S. 15, Onlinequelle [01.07.2019].....	35
Abbildung 16: Grundmodell des Finanzierungs- & Nutzungskonzeptes, Quelle: eigene Darstellung.	46
Abbildung 17: Finanzierungs- & Nutzungskonzept am Beispiel Produktionsanlage, Quelle: eigene Darstellung.	49
Abbildung 18: Finanzierungs- & Nutzungskonzept am Beispiel Forschungszentrum, Quelle: eigene Darstellung.	51
Abbildung 19: Kauf des Investitionsgutes, Quelle: eigene Darstellung.....	53
Abbildung 20: Einbindung von Privatpersonen in den Finanzierungsprozess, Quelle: eigene Darstellung.	53
Abbildung 21: Nutzungsprozess der Parteien am Investitionsgut, Quelle: eigene Darstellung.	54

Abbildung 22: Einfluss auf die Bevölkerung, Quelle: eigene Darstellung.	55
Abbildung 23: Investitionshistorie der Befragten, Quelle: eigene Darstellung.	75
Abbildung 24: Investitionswille der Befragten, Quelle: eigene Darstellung.	76
Abbildung 25: Einfluss der Regionalität, Quelle: eigene Darstellung.	77
Abbildung 26: Bevorzugte Investitionsform der Befragten, Quelle: eigene Darstellung.	78
Abbildung 27: Erwartungen der Investoren, Quelle; eigene Darstellung.	79
Abbildung 28: Maximale Bindungsdauer des angelegten Kapitals, Quelle: eigene Darstellung.	80
Abbildung 29: Transparenz in Bezug auf das investierte Kapital, Quelle: eigene Darstellung.	81
Abbildung 30: Wichtigkeit der persönlichen Identifikation von Privatinvestoren, Quelle: eigene Darstellung.	81
Abbildung 31: Bereitschaft zur Mitarbeit von Privatpersonen, Quelle: eigene Darstellung.	82
Abbildung 32: Hauptbeweggründe der Mitarbeit von Privatpersonen, Quelle: eigene Darstellung.	83
Abbildung 33: Grund der Ablehnung zur Mitarbeit, Quelle: eigene Darstellung.	84
Abbildung 34: Einfluss von Freunden/Bekanntem auf die Mitarbeit, Quelle: eigene Darstellung.	85
Abbildung 35: Vergütungssysteme für Privatpersonen, Quelle: eigene Darstellung.	86
Abbildung 36: Wahrnehmung von kollektiven Projekten regionaler Unternehmen, Quelle: eigene Darstellung.	87
Abbildung 37: In der Bevölkerung wahrgenommene Vorteile, Quelle: eigene Darstellung.	88
Abbildung 38: Finales Modell zur kollektiven Finanzierung und Nutzung von Sachinvestitionen, Quelle: eigene Darstellung.	91

TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1: Kriterien zur Unterscheidung der Unternehmensgröße, Quelle: WKO (Hrsg.) (14.09.2017), Onlinequelle [24.03.2019].....	3
Tabelle 2: Paarweiser Vergleich zur Ermittlung der Wertigkeit der Kriterien, Quelle: eigene Darstellung.	41
Tabelle 3: Nutzwertanalyse zur Bewertung der generierten Modelle, Quelle: eigene Darstellung.....	42
Tabelle 4: Ranking der Konzepte, Quelle: eigene Darstellung.	43
Tabelle 5: Beschreibung der interviewten Schlüsselpersonen und des jeweiligen Unternehmens, Quelle: eigene Darstellung.....	58
Tabelle 6: Zusammengefasste Kernaussagen & Schlagwörter zum Modell allgemein, Quelle: eigene Darstellung.	62
Tabelle 7: Zusammengefasste Kernaussagen & Schlagwörter zur Finanzierung mit anderen Unternehmen, Quelle: eigene Darstellung.	63
Tabelle 8: Zusammengefasste Kernaussagen & Schlagwörter zur Finanzierungsunterstützung durch Privatpersonen, Quelle: eigene Darstellung.....	64
Tabelle 9: Zusammengefasste Kernaussagen & Schlagwörter des Mitspracherechtes und der Besitzaufteilung, Quelle: eigene Darstellung.....	65
Tabelle 10: Zusammengefasste Kernaussagen & Schlagwörter zur kollektiven Nutzung aus der Sicht des Besitzers, Quelle: eigene Darstellung.	66
Tabelle 11: Zusammengefasste Kernaussagen & Schlagwörter zur kollektiven Nutzung aus der Sicht des außenstehenden Unternehmens, Quelle: eigene Darstellung.	67
Tabelle 12: Zusammengefasste Kernaussagen & Schlagwörter zur Mitarbeit von Privatpersonen, Quelle: eigene Darstellung.....	68
Tabelle 13: Zusammengefasste Kernaussagen & Schlagwörter zu den rechtlichen Aspekten, Quelle: eigene Darstellung.....	69
Tabelle 14: Zusammengefasste Kernaussagen & Schlagwörter zu den möglichen Benefits, Quelle: eigene Darstellung.....	71
Tabelle 15: Zusammengefasste Kernaussagen & Schlagwörter zu möglichen Synergieeffekten, Quelle: eigene Darstellung.....	72
Tabelle 16: Zusammengefasste Kernaussagen & Schlagwörter zur Stärkung der Wirtschaft, Quelle: eigene Darstellung.....	73
Tabelle 17: Zusammengefasste Kernaussagen & Schlagwörter bezüglich der Auswirkungen auf das Image, Quelle: eigene Darstellung.	74

ANHANG 1: TRANSKRIPTE DER INTERVIEWS

Interview 1

A: Danke erstmal für den Termin und ihre Zeit. Ja, vorerst ein paar grundlegende Fragen in Bezug auf kollektive Finanzierung und Nutzung bzw. eben auf Erfahrungen damit in Ihrem Unternehmen. Wie steht Ihr Unternehmen zu kollektiven Finanzierungsmethoden und habt ihr, haben Sie damit schon Erfahrungen gesammelt?

B: So weit ich weiß haben wir im Konzern über die klassischen Methoden, wir sind ja als Aktiengesellschaft an der Börse notiert, keine weiteren Erfahrungen damit gesammelt. Naja, bis auf einige gegründete Joint Ventures, dann aber nur mit einem, maximal zwei Partnern, sozusagen.

A: OK. Und wie schaut es in Bezug auf eine kollektive Nutzung von Maschinen oder eben Anlagen aus?

B: Also wie bereits erwähnt, die paar Joint Ventures international gesehen, wo man ja gemeinsam etwas nutzt bzw. anschafft. National gesehen beteiligen wir uns schon öfters auch an Projekten, zum Einen mit staatlichen Institutionen oder Universtätén, aber wenn ich weiter drüber nachdenke eigentlich sonst nicht. Also bei den genannten Beteiligungen wird im Regelfall nichts neues angeschafft, sondern nur das vorhandene bei uns am Standort oder halt beim Partner am Standort gemeinsam genutzt. Das heißt unsere Leute fahren dort ab und zu hin oder die beteiligten Personen vom Partner kommen zu uns, nicht?

A: Also kein explizit beabsichtigter Kauf von Anlagen?

B: In diesem Fall nicht, nein, bisher nicht.

A: Perfekt, danke.

(Hier erfolgte eine detaillierte Erklärung des Modells/Konzeptes)

A: So, jetzt haben wir über das Modell gesprochen eben und sind es im Detail durchgegangen. Jetzt stellt sich die Frage wie stehen Sie, oder wie steht euer Unternehmen dazu, eben unter der Voraussetzung eine Investition alleine nicht tätigen zu können oder wollen, kollektiv durchzuführen. Wie im Modell eben beschrieben, und neben anderen Unternehmen als Partner auch eventuell auf eine Anleihenfinanzierung, eben durch externe Partner, Privatpersonen halt, zurückzugreifen? Welche Voraussetzungen sind da für euch wichtig, rein auf die Finanzierung bezogen?

B: Mal vorweg finde ich das Modell äußerst interessant und sicher auch brauchbar, für spezielle Fälle könnten wir uns das sicher vorstellen. Finanziell betrachtet ist ein gemeinsames Aufbringen der Finanzmittel durch mehrere Unternehmen sicherlich machbar, solange halt die notwendigen Bedingungen vertraglich festgelegt sind. Ergo, wer übernimmt wieviel der Kosten und bekommt natürlich prozentuell darauf bezogen halt seine Anteile und Mitspracherechte zugeteilt, aber das haben Sie eh bereits vorher erwähnt, dass das im Modell so angedacht ist. Wichtig ist halt noch wie und ob man sich im Nachhinein einkaufen kann oder auch aussteigen, wenn man will. Da sollten die anderen Unternehmen halt ein Vorkaufsrecht haben.

A: Ja, genau. Und wie schauts in Bezug auf die Anleihen aus, ihrer Meinung zufolge?

B: Achja, da spricht eigentlich nichts dagegen, wenn es halt, wenn halt zusätzliche finanzielle Mittel notwendig sind. Da gehört aber, wie Sie auch schon bei der Vorstellung vorher gesagt haben, auch am Anfang ausgemacht, wer und in welchem Zeitraum die Verbindlichkeiten eben, der halt die Rückzahlung übernimmt, dafür aber auch die Anteile besitzt. Das muss unbedingt am Anfang festgelegt werden. Eine Herausforderung wird es eher an die externen Mittel zu kommen, da braucht es halt geeigneter Partner, sprich Banken eben oder andere Vertriebspartner. Eine geeignete Werbepattform, vielleicht online, ist sicher notwendig um viele Investoren zu gewinnen.

A: Perfekt, danke. Wie sehen Sie das Modell bzw. wie sehen Sie es mit dem Fokus auf einer gemeinsamen oder gleichzeitigen Nutzung von Sachinvestitionen? Wäre das für das Unternehmen attraktiv daran gemeinsam mit anderen Unternehmen zu arbeiten oder eben an gemeinsamen Projekten zu arbeiten bzw. freie Kapazitäten zu vermieten?

B: Bei unseren Joint Ventures arbeiten wir ja auch gemeinsam an einer gemeinsamen Einrichtung. Daher würde ich sagen, dass mir das miteinander, also gemeinsamen Projekte, eher zusagt. Gemeinsame Produktionsanlagen sind für ein Unternehmen unserer Größe halt eher uninteressant, weil wir das was wir brauchen für unsere Produktion dann auch selber kaufen, aber in speziellen Fällen sicher auch Sinn macht. Da finde ich das gemeinsame Arbeiten an einer Sache durch Kooperationen schon wesentlich interessanter zumal halt auch Kosten gesenkt oder gespart (lacht kurz) werden können.

A: OK. Und das Lernen, voneinander?

B: Nein, sicher. Vorwiegend geht es um das gegenseitige Lernen und, dass interne und externe Kompetenzen halt aufeinandertreffen, dadurch können alle Mitwirkenden Unternehmen sicher profitieren, nicht?

A: Wie schaut es abschließend zu dem Punkt in Bezug auf das Miteinbinden von kleineren Unternehmen, eben die nicht Teilhaber sind, aus. Könnten Sie sich bzw. Ihr Unternehmen sich das so vorstellen oder eben selbst als externes Unternehmen zeitweise teilzunehmen?

B: Ja, eigentlich finde ich es gut auch kleineren Unternehmen halt die Möglichkeit zu geben oder bieten zu können an etwas Großem mitzuarbeiten und davon zu lernen, zu wachsen sozusagen. Sei es jetzt, egal, die Teilnahme an Projekten im Rahmen der Forschung oder einfach gesagt günstig an, sage wir mal, Equipment, also Anlagen zu kommen, die sonst so nicht nutzbar wären, für diese kleinen Unternehmen halt. Ich denke, dass der Blickwinkel der kleinen, sagen wir vielleicht sogar jungen frischen Unternehmen oft ein ganz anderer ist, was wir als Großunternehmen vielleicht gar nicht so betrachten, nicht? Da könne die unterschiedlichen Perspektiven sicher zu ganz anderen Ergebnissen führen, die man halt nicht so vermutet gehabt hat.

A: OK. Und da war noch die Frage ob Sie selbst als externer sich vorstellen könnten sich einzumieten oder mitzumachen?

B: Genau, da sehe ich uns eher, ich sag mal eher in der führenden Rolle, aber wenn es jetzt vielleicht um eine Anlage nur zum Testen geht und da sich was gerade anbietet dann würden wir das sicher zuerst mal mieten bevor wir eine ganze Anlage alleine kaufen. Ja, so wär das sicher realistisch. Es sicher besser, wenn man sich unsicher ist ob man etwas braucht, es vorher testen, oder mieten zu können.

A: Perfekt. OK, und wenn man sich eben die Benefits anschaut. Welche Benefits würden Sie sich erwarten, eben durch die Mitarbeit, oder was für Benefits könntet ihr anbieten, also mitbringen, für andere Unternehmen? Gibt's da von Ihrer Seite noch nicht angesprochene Vorteile oder Nachteile durch so eine Zusammenarbeit?

B: Also ich denke, dass in gewisser Weise ein Grundvertrauen zwischen den Unternehmen bestehen muss, also ein offener Umgang halt. Das ist vielleicht oft noch nicht so verankert, da irgendwie jeder gewohnt ist seine eigene Suppe zu kochen. Andererseits ist eine offene Haltung heutzutage sehr wichtig und muss daher intern eh etabliert werden, weshalb sich das sicher mit der Zeit dann legt, gezwungenermaßen halt und was war dann noch?

A: Die Benefits.

B: Ja, genau, die Benefits. Da glaube ich, wie schon vorher angesprochen, dass das gegenseitige Lernen und das jeder seine eigenen persönlichen Kompetenzen mitbringt ja eigentlich schon ein Benefit ist. Das ermöglicht langfristig sicher eine Weiterentwicklung des eigenen Unternehmens, der eigenen Mitarbeiter halt und wirkt sich, als Pluspunkt ist das anzumerken, sicherlich auch kurzfristig auf die Kosten aus, da hab ich keine Zweifel. Aber ich würde in dem Fall sagen, dass wir aufgrund unserer langjährigen Erfahrung in der Wirtschaft kleinen Unternehmen sicher dieses oder jenes mitgeben können und auch dabei helfen neue Erfahrungen zu sammeln, da sie an etwas Großem, also größer als vielleicht gewohnt, mitwirken können und auch wir profitieren sicher von dem frischen Wind, der anderen Perspektive halt, die die frischen Unternehmen, oder deren Mitarbeiter mitbringen. Das hilft uns sicher die Dinge anders zu sehen oder wieder zu sehen was wir sonst halt übersehen.

A: OK. Und wie schaut es mit den Privatpersonen aus? Könntet ihr euch da vorstellen ambitionierte Personen aus der Bevölkerung mitarbeiten zu lassen bzw. miteinzubeziehen in solche Projekte?

B: Auf alle Fälle, da man ja direkt die Kundensicht von Anfang an dabei hat, abhängig halt worum es sich handelt, aber ich glaube es ist sicher kein Fehler. Man bekommt ja wieder eine andere Sicht der Dinge, eine andere Perspektive halt, und die ist da halt noch unabhängiger bei Privatpersonen als bei Unternehmen, da in diesem Fall der Aspekt vom Profit eigentlich ganz wegfällt. Da kommt man dann auch vielleicht auf die nicht günstigste, aber vielleicht beste oder bessere Lösung, je nachdem worum es geht. Wie so eine Mitarbeit rechtlich aussieht ist halt eher das Problem oder zumindest schwieriger, da ein Besucher ja nicht körperlich mitarbeiten darf, soviel ich weiß.

A: Hmhm.

B: Aber bezogen auf geistige Arbeit, das Einbringen von Ideen oder der eigenen Meinung geht sicher, darauf sollte man sich stützen was meiner Meinung nach auch sicher am meisten bringt, nicht?

A: OK. Perfekt. Jetzt kommen wir auch schon zum letzten großen Teil des Interviews. Da hätte ich ein paar Fragen bezogen auf eure, Ihre Meinung zu Image, Synergieeffekte und auch Stärkung der heimische Wirtschaft durch das Modell, durch die Anwendung des Modells. Dazu die Frage ob Sie wegen einer Verbesserung des Image in der Bevölkerung an so einem Projekt teilnehmen oder das Modell anwenden würden? Sehen Sie dadurch eine Steigerung bezogen auf die Wettbewerbsfähigkeit und eine Stärkung der heimischen Wirtschaft?

B: Ich denke, dass das Image nach außen vor allem für große Unternehmen sicher wichtig ist. Das sind ja meistens doch die größten Arbeitgeber in der Region und es ist schon wichtig, dass man bei der Bevölkerung gut dasteht, auch wenn man nicht den Endkunden beliefert, aber da sind halt so Schlagwörter wie Nachhaltigkeit und Umwelt sicher wichtig. Da muss die Bevölkerung schon sehen, dass man dafür auch was tut. Auf alle Fälle denke ich, dass durch solche Projekte, gemeinsam Projekte mithilfe des Konzeptes sicher wirtschaftlicher agiert werden kann, was ja wiederum die Wirtschaft stärkt und sicher auch ein Wettbewerbsvorteil sein kann, da man ja mit anderen zusammen arbeitet.

A: OK. Aber die Imagesteigerung ist jetzt grundsätzlich kein Hauptgrund, an so etwas teilzunehmen oder sagen wir gerade deswegen das Modell in Ihrem Unternehmen anzuwenden?

B: Ich sag mal Ja. Es ist sicher ein positiver Nebeneffekt und kann mit dem Passus Öffentlichkeitsarbeit gleichgesetzt werden, da könne halt zwei Fliegen mit einer Klappe geschlagen werden, sprichwörtlich (lacht kurz). Aber der wirtschaftliche Aspekt steht sicherlich im Vordergrund und schlussendlich geht es ja doch um Profit und einen Nutzen aus der Gemeinschaftsarbeit zu ziehen, es geht beim Modell ja hauptsächlich oder ich sag eigentlich ausschließlich um wirklich große Anschaffungen, die man nicht alleine kaufen möchte und da gibt man als Unternehmen sicher nicht zum Spaß und zur Imageaufbesserung so viel Geld aus, nicht?

A: Und wie stehen Sie zu den Synergieeffekten bzw. dem Austausch von Knowhow? Befürworten Sie, Ihr Unternehmen den Austausch anhand so einer Zusammenarbeit durch Anwendung des Konzeptes?

B: Das ist ja ähnlich dem Punkt von vorher. Ich glaube Sie haben das unter dem Begriff Benefits zusammengefasst, nicht?

A: Hmhm, genau.

B: Ich denke das ist sicher ein Hauptgrund das Modell anzuwenden, gegenseitig voneinander lernen und andere Blickwinkel einzunehmen, sich gegenseitig unterstützen und entlasten, dadurch als Unternehmen zu wachsen. Auch den kleinen Unternehmen zu helfen.

A: OK. Also befürworten Sie den Austausch von Knowhow?

B: Auf alle Fälle befürworte ich das. Das ist ja neben dem finanziellen Aspekt der Kostenteilung sicherlich der Hauptgrund auf so eine Form zurückzugreifen, aber das gehört hat auch in den Köpfen der beteiligten Personen verankert und vorgelebt, dass auch offen damit umgegangen werden darf. Sonst traut sich ja keiner sein Wissen oder sein Können zu offenbaren.

A: OK. Perfekt. Abschließend würde mich noch interessieren, haben Sie mögliche Anregungen, Verbesserungsvorschläge oder ähnliches, eventuell eben Kritikpunkte in Bezug auf das Konzept? Also Sie können da ganz ehrlich sein.

B: Da muss ich mal kurz nachdenken. Ich denke bei dem Modell, oder sagen wir bei der Anwendung ist es sicher wichtig rechtlich alles zu Beginn festzulegen und zu regeln, sonst kann das auch böse enden. Sonst finde ich den Ansatz sehr gut und brauchbar, vielleicht greifen wir in den nächsten Jahren mal auf so etwas zurück. Ich denke nur, dass halt immer fixe Personen an dem besagten Standort Vorort sein müssen, von allen Unternehmen mit Anteilen und den Ablauf regeln, ob es in diesem Fall nicht vorteilhafter wäre auf

eine Art Joint Venture zurückzugreifen um dem Kind einen Namen zu geben, da könnte man dann ja auch fixes Personal direkt Vorort anstellen.

A: Aber da fehlt halt der direkte Bezug zum eigentlichen Unternehmen, wegen Image.

B: Das mag schon sein, aber das muss dann anders kommuniziert werden, zumindest wäre es so rechtlich einfacher, wenn es langfristig bestehen oder genutzt werden soll.

A: OK. Danke. Gibt es sonst noch Anmerkungen ihrerseits?

B: Einfallen täte mir da noch, dass es auch wichtig ist, ich sag mal zu überlegen, wie man das Ganze anstößt, Werbung dafür macht, Partner, vor allem geeignete Partner findet. Ich glaube da braucht es schon ein einflussreiches Unternehmen, dass sowas anstoßen muss oder eine große Institution, sprich Wirtschaftskammer oder die gewissen Verbände, vielleicht die jeweiligen Länder, eventuell mit Förderungen. Es muss halt den Unternehmen so schmackhaft wie möglich gemacht werden und, dass jeder gleich vorweg weiß worauf er Ansprüche hat, nicht nur am, sagen wir materiellen Gütern, sondern auch daraus entstehende Erkenntnisse, neues Wissen.

A: Bei einem Forschungszentrum, bei gemeinsamen Forschungsprojekten?

B: Ja, da der Maschinenneukauf gemeinschaftlich eher nebenrangig ist für, ich sag mal unser Unternehmen. Da sind wir mit gemeinsamen Forschungsprojekten sicher besser bedient, da könne wir für uns persönlich den größten Nutzen rausholen und auch durch die Kooperationen von anderen lernen, die können das aber auch von uns. Es muss halt jeder offen und ehrlich mit dem Wissenstransfer umgehen und aufgepasst werden, dass man sich nicht gegenseitig im Weg steht, oder sagen wir sabotiert. Das wäre für uns, oder für mich persönlich wichtig.

Interview 2

A: Ja, zuerst ein paar allgemeine Fragen, in Bezug auf kollektive Finanzierung und Nutzung und da stellt sich die Frage eben, wie Du bzw. wie euer Unternehmen zu kollektiven Finanzierungsmethoden steht und ob ihr bereits damit Erfahrung gesammelt habt?

B: Also im klassischen Sinn haben wir (lacht kurz) keine kollektiven Finanzierungen, die wir nutzen und haben wir auch noch keine Erfahrungen dazu gesammelt.

A: OK. Und wie schaut es mit Erfahrungen in Bezug auf die gemeinsame oder die geteilte Nutzung zum Beispiel von Sachgütern oder Maschinen oder dergleichen in eurem Unternehmen aus? Habt ihr sowas schon gemacht oder könntet ihr euch sowas in naher Zukunft vorstellen?

B: Wir machen das aktuell mit einer Firma und wird wahrscheinlich künftig genauso weiter fortgeführt werden, dass wir Maschinen gemeinschaftlich nutzen.

A: OK. Wie schauen die Rahmenbedingungen in diesem Fall aus, wie habt ihr das geregelt? Gehört das einem oder?

B: Genau, also es gehört einer anderen Firma und wir nutzen es quasi mit und je nach dem, ob jetzt Maschinenstunden verrechnet oder eben das in die Dienstleistung einpreist, also es gibt verschiedene Modelle, die wir da quasi nutzen, intern.

A: Also im Prinzip ist es eine Art Miete?

B: Im Prinzip ist es entweder Miete oder einfach ein Preisaufschlag auf gewisse Produkte, die wir dann, weil man auch die Produkte mitunter bezieht oder Teilkomponenten bezieht, dass man dort einfach dann das mit einpreist pro Produkt.

(Hier erfolgte eine detaillierte Erklärung des Modells/Konzeptes)

A: So, nach der Erklärung des Konzeptes gehen wir zur nächsten Frage eben. Würdest Du oder würde das Unternehmen, eben unter der Voraussetzung, eine Investition alleine nicht tätigen zu können oder zu wollen, die Investition, wie im Modell beschrieben kollektiv durchführen und eben neben anderen Partnerunternehmen eben bei Bedarf auch finanzielle Mittel von Privatpersonen mittels Anleihen in Betracht ziehen? Welche Voraussetzungen wären da für euch eben besonders wichtig oder notwendig, rein jetzt auf die Finanzierung bezogen?

B: Also auf alle Fälle könnten wir uns das Modell sehr, sehr gut vorstellen. Voraussetzung ist da definitiv, die richtigen Partner zu finden, das stelle ich mir als schwierig vor, vor allem, wenn es darum geht, wer wie viele Anteile nimmt und wer jetzt die Maschinen benutzen kann, welche Maschine man wirklich anschafft und alles Drum und Dran. Also da braucht man definitiv die richtigen Partner dazu. Und die zweite Schwierigkeit ist sicher dann in der Werbung, im Marketing die Privatpersonen dazu zu bewegen, Anleihen zu kaufen, weil man braucht den Trust, den man aufbauen muss, also das Vertrauen muss man mal schaffen, dass man überhaupt, ja, Anleihen dementsprechend an den Markt bringt oder an dem Mann bringt, ja. Also die Voraussetzung definitiv, die richtigen Partner zu finden und dann das Vertrauen aufzubauen, um am Endkunden quasi oder generell Anleihen überhaupt begeben zu können.

A: OK. Sehr schön. Im nächsten Punkt liegt der Fokus eben auf der gemeinsamen und gleichzeitigen Nutzung und da stellt sich die Frage eben, ob es für Dein Unternehmen attraktiv wäre, an einem Sachgut mit anderen Unternehmen gemeinsam bzw. an gemeinsamen Projekten zu arbeiten oder eben bei Produktionsmaschinen oder Anlagen zumindest eben freie Kapazitäten zu vermieten oder eben als externe Partei zu mieten. Wärt ihr da bereit dazu, eben vor allem weitere kleinere Unternehmen mit einzubinden oder eben selbst als externes Unternehmen an sowas teilzunehmen?

B: Ich glaube, Ziel dieser Finanzierungsform ist es ja das, dass man eine Maschine anschafft und die eigentlich auslastet, weil sobald man sie nicht auslastet, kostet eine Maschine Geld, und da muss es einfach das Ziel sein, das Ding auszulasten, heißt, wenn ich es nicht selber schaffe, mit meinen Teilnehmern, mit meinen Teilhabern, die Maschine auszulasten, natürlich vermiete ich die Maschine, ja, oder ich kann es mir vorstellen, zu vermieten, oder ich versuche eben, neue Projekte aufzuschnappen und daran gemeinsam zu arbeiten, oder ich muss eben schauen, dass ich selber einfach durch die Produktion die Maschine auslaste. Also da ist einmal der eine Punkt, meiner Meinung nach. Also, ja, das kann ich mir sehr gut vorstellen, weil im Endeffekt soll es ja Ertrag bringen, dieses Finanzierungsmodell, und nicht nur Kosten Und wie war jetzt die zweite Fragestellung genau, ob wir uns das vorstellen können, da einzumieten oder?

A: Genau.

B: Ja, also natürlich, ja. Bevor jetzt, vor allem jetzt verwende ich nur, für ein Projekt eine gewisse Maschine brauche und dann vielleicht nicht mehr, ja, bevor ich sei mir anschaffe oder das Projekt vielleicht nicht abschließen kann, versuche ich natürlich über die Art und Weise, ja, an so eine Maschine zu kommen und an der Maschine arbeiten zu können, ja.

A: Hmhm.

B: Also im Produktionsbereich jetzt einfach, ja.

A: OK. Sage ich jetzt, wenn man das Ganze bezieht jetzt auf den Produktionssektor eben. Welche Benefits würden Sie sich eben erwarten durch die Mitarbeit oder was würden Sie sich eben oder was würden Sie anbieten oder würdest Du anbieten an den Unternehmen, die zum Beispiel an eurem Investitionsgut teilnehmen und welche erwähnten Vor- oder Nachteile siehst Du in dieser Zusammenarbeit?

B: Ich glaube, es kommt immer darauf an, auf das Unternehmen, das jetzt da gerade einsteigen will oder wo ich dazu einsteigen will. Zu neunzig Prozent wird man es wahrscheinlich einfach gegenverrechnen, aber Benefit mäßig kann ich mir jetzt entweder eine Beteiligung am Umsatz von gewissen Projekten vorstellen, dann kann ich mir vorstellen, dass man sagt, OK, man vergütet das in weitere Maschinenzeit, wenn man sich mit einbringt, ja. Das einmal zum einen, aber ich glaube, die einfachste und fairste Weise ist einfach, das Ding wirklich minutiös gegen zu verrechnen und in Rechnung zu stellen, meiner Meinung nach, wenn man es jetzt wirtschaftlich einfach sieht, ja.

A: OK.

B: Benefit mäßig wird es sonst eher schwierig, könnte ich mir vorstellen.

A: OK. Ich meine, in eurem Fall ist es ja schwierig eben, weil es, ihr immer auf den Produktionsfaktor zurückgeht, aber angenommen, es geht jetzt wirklich um ein Projekt, wo man gemeinsam daran arbeitet.

Könntet ihr auch da auch vorstellen, eben ambitionierte Privatpersonen miteinzubeziehen oder einzubinden in diesen Prozess?

B: Ja, vor allem, wenn man dann dementsprechendes Knowhow in der Firma nicht hat, dann auf alle Fälle und ja, geht auch darum, dass man vielleicht nach außen dann eine Wirkung hat, wenn man Privatpersonen da arbeiten lässt dabei, hat auch das Thema Auslastung zur Folge, also wenn ich das nicht schaffe, auszulasten und es lässt das zu, ja, das Projekt, dass man wirklich Privatpersonen da mit einbindet, warum nicht, ja.

A: Hmhm.

B: Und die kann man natürlich mit Benefits dann gut ködern, ohne Geld dazu, dafür zu verlangen, dass sie bei uns arbeiten oder an der Maschine arbeiten oder an dem Projekt sich beteiligen.

A: OK. Sehr schön. Im letzten Teil würde mich noch interessieren eben, wie ihr das Ganze eben oder wie ihr die Vorteile eben dieser positiven Synergieeffekte und eben der Verbesserung des Images bzw. die Stärkung des Unternehmens selbst und der Wirtschaft seht? Da stellt sich die Frage, ob ihr eben an solchen Projekten wegen einer Verbesserung des Images in der Bevölkerung teilnehmen würdet und ob ihr euch dadurch eben auch diese sogenannte Stärkung der hiesigen Wirtschaft bzw. die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit aller beteiligten Unternehmen erwartet oder prognostiziert.

B: Ja, also auf alle Fälle, also ich glaube, dass Zusammenarbeiten immer mehr Positives bringen als Negatives, da geht es zum einen in die Richtung, dass man sagt, man stärkt Standorte wieder vermehrt in Österreich, man stärkt Unternehmen, man macht es einigen Unternehmen leichter, überhaupt ins Geschehen einzutreten, also sprich selbstständig zu werden oder auch Projekte umzusetzen, die sonst nicht möglich wären. Man gewinnt auch wieder einmal ein bisschen mehr, ja, Image gegenüber dem Unternehmertum, ohnehin. Ja, wenn man da nach außen hin auftritt als größere Kraft, als größere Einheit, ganz einfach schlagfertiger, man kann da gemeinsam viel mehr erreichen. Und ja, also auf alle Fälle finde ich Standort ganz wichtig, dann Image gegenüber der Bevölkerung ist auf alle Fälle gegeben, vor allem, wenn ich jetzt Privatpersonen schaffe, eben einzubinden oder eben auch mich mehr in das Thema Forschung uns so, durch diese Finanzierungsform entwickle. Ja, also was war noch? Also Image war jetzt das Thema, nicht.

A: Genau.

B: Dann war das, die Projekte.

A: Die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit.

B: Genau, natürlich bin ich schlagkräftiger.

A: Eventuell standortbezogen.

B: Genau, genau, schlagkräftiger bin ich auf alle Fälle, vor allem für Österreich ist das, meiner Meinung nach, unumgänglich, dass man wieder vor allem im technischen Bereich und im innovationsgetriebenen Bereich mehr liefert, künftig, und so ist es einfach möglich, da Knowhow vieler kleiner Unternehmen, die wirklich spezialisiert sind, auf gewisse Dinge, zusammenzuführen und an großen, guten Projekten wieder zu arbeiten.

A: OK.

B: Das was sonst einfach nicht möglich wäre, meiner Meinung nach.

A: OK. Das heißt, in diesem Fall würdest Du auch die Zusammenarbeit eben dieser unterschiedlichen Unternehmen und den damit verbundenen Austausch eben von diesem sogenannten Knowhow befürworten.

B: Auf alle Fälle und gerade da ergeben sich dann wieder neue Denkweisen, neue Richtungen, neue Problemlösungen, die man vorher vielleicht als Einzelunternehmen nicht sehen hat können, weil einfach die Zusammenhänge gefehlt haben (lacht kurz) oder eben auch die Maschinen gefehlt haben, die man über so ein Finanzierungsmodell dann anschaffen kann.

A: Hast Du eventuell abschließend noch irgendwelche Vorschläge, Tipps oder Verbesserungen zu dem Konzept, was Du besonders wichtig sehen würdest oder empfinden würdest, dass Du sagst, OK, auf das muss man eben, Deiner Meinung, dann auch achten und oder sollte zum Beispiel, könnte man besser machen oder abändern?

B: Ja, könnte ich mir einige Sachen vorstellen, ohne dass ich mich jetzt da natürlich zu hundert Prozent vertieft habe, in das Modell, ja, aber für mich als Unternehmen wäre zum einen wichtig, wie sind die Spielregeln ohnehin. Ja, das heißt, wie einfach kann ich dazu, mit einsteigen, wenn schon Unternehmen Teilhaber sind, also wie kann ich dazu beitreten, wenn es schon welche gibt. Ja, wie kann ich das Modell ohnehin recht einfach lancieren, also wie komme ich überhaupt zu so einem Modell, wenn ich das jetzt komplett neu aufziehen möchte. Wie komme ich zu weiteren Unternehmen, die das Gleiche vorhaben, ja, sprich gibt es Plattformen, wo man sich austauschen kann, gibt es irgendwie Themen dazu, wird das eventuell über die Wirtschaftskammer und Co., WKO, kommuniziert irgendwann, gibt es Förderungen zu so einem Modell. Das sind alles so Themen, die meiner Meinung nach, zum einen wichtig sind. Dann sind natürlich die rechtlichen Komponenten abzuklären, wie gestaltet sich das mit diesen Anteilen, wie gestaltet sich das mit dieser neutralen, ja, mit dem neutralen Boden quasi, wie wird das Risiko aufgeteilt, wie wird umgegangen damit, wenn einer aussteigt, wie wird damit umgegangen, wenn wer Neues dazukommt, also sprich ich bin schon Teilhaber, es kommt wer Neues dazu. Wie lösen sich meine Anteile weiterhin auf, ja, oder wie teilen sie sich weiter auf, sprich als bestehendes Unternehmen möchte ich auch weiterhin arbeiten können darauf, zu den Stunden, die ich mich verpflichtet habe oder zu den Stunden, die anteilmäßig eigentlich Anspruch habe, wenn wer Neues dazukommt, wird es natürlich schwierig, ja, hier und da, also das sind so Dinge, die mir zum einen jetzt einfallen, also auf alle Fälle diese rechtliche Sicherheit muss gegeben sein. Ja, dann muss es definitiv Parameter geben, aus der Wirtschaft heraus, die das unterstützen. Dann müssen das Firmen auch, die jetzt Maschinen verkaufen, ja, dieses Finanzierungsmodell kennen, ja, und dementsprechend auch dieses Finanzierungsmodell anbieten und abbilden können, recht schnell und einfach, meiner Meinung nach. Eventuell ist es anzudenken, dass man so ein Finanzierungsmodell in bestehende Crowdfunding-Plattformen einbindet, um schnell und einfach an eventuelle Anteilhaber privater Natur zu kommen, also sprich Anleihen zu begeben oder eben Banken miteinzubeziehen vielleicht, das ist ein riesen Thema, meiner Meinung nach, ja. Dann geht es auf alle Fälle darum, was gibt es für Konzeptplanungen in die Richtung? Wie kann ich das Image in der Bevölkerung vor allem multiplizieren, also sprich, wie kommuniziere ich das nach außen? Wird das ein großes Lab, das ich nach außen kommuniziere oder versuche ich Arbeitsplätze zu schaffen, durch sowas, das kann ich auch,

kann ich mir auch ganz gut vorstellen, dass man sagt, OK, man schafft einfach Arbeitsplätze als diese Teilhabergemeinschaft, mit dem Forschungslabor oder mit dem Investitionsgut, das man sich da anschafft. Ja, das sind so Dinge, ich glaube, dass es einfach eine richtig schlagkräftige Geschichte sein kann, vor allem jetzt da für kleine, regionale Unternehmen, in einem wirtschaftlich vielleicht nicht so starken Gebiet, in Österreich, Deutschland genauso, ja, und einfach Firmen haben wieder die Möglichkeit, Gott sei Dank, Investitionen gemeinsam zu tätigen, die sie alleine nicht bewerkstelligen könnten. Ja, das ist einfach wirklich eine coole, kollektive Finanzierungsform, finde ich, die man so vielleicht noch nicht am Radar gehabt hat und die definitiv kommuniziert gehört. Das heißt, es liegt es scheitert dann, wenn an der Kommunikation, und das heißt, dieses Modell muss einfach, ja, den ganzen Unternehmen zugänglich gemacht werden, diese Art der Finanzierung, dass es sowas überhaupt gibt oder geben kann und möglich wäre, so eine kollektive Finanzierungsform zu betreiben, ja. Und dann gehört auch ganz klar rausgearbeitet, was wäre der Nutzen daraus, zusätzlich zu dem, dass ich das selber nutze und selber bediene, ja, dieses Investitionsgut oder dieses Forschungszentrum oder whatever, sondern dass man sagt, OK, vielleicht kann ich irgendwie anders noch Unternehmensgewinne rausziehen.

A: Hmhm.

B: Für mich selber, anteilig zu meinen Anteilen natürlich, also sprich, wie kann ich das auch wirklich unternehmerisch nutzen, was ich da mache. Ja, das heißt, es müssten da schon Case Studies vielleicht vorbereitet werden oder wie auch immer, also sprich greifbare Projekte sollten kommuniziert werden, dem interessierten Unternehmen, das da einsteigen möchte. Also als zusätzlichen Verbesserungsvorschlag ist mir jetzt noch eingefallen, dass man auf alle Fälle mit andenkt, ja, vor allem für größere Projekte, dass man das trotzdem über eine eigene juristische Person vielleicht löst, aller Teilhaber, da geht es zum einen um steuerliche Aspekte, die man hat, vor allem Vorteile, die man ausspielen kann, eventuell, wenn man noch eine zweite Firma drüber stehen hat, zum anderen ist es auch leichter, Mitarbeiter anzustellen, Versicherungen abzuschließen, Grundstücke zu kaufen, die man, also die, eben diesen neutralen Boden zu schaffen, um das Projekt umzusetzen. Zum andere gestaltet sich das für mich, glaube ich, auch schwierig, als drei oder vier, fünf Firmen gemeinsam eine Maschine anzuschaffen, eine Versicherung abzuschließen und steuerlich nach außen aufzutreten. Somit macht es definitiv, glaube ich, einen Sinn, hier und da auch anzudenken, eine juristische Person im Hintergrund, ja, laufen zu haben, für eben genau diese Finanzierung, geht aber in diesem Schritt weiter, wer tritt auf, nach außen, als, ja, Anleihenvergeber, das zum einen, und es geht auch darum, wer tritt nach außen auf, was das Thema Image betrifft, ja, also sprich, wie leicht kann ich eine neue Firma dazunehmen, wie leicht kann ich gewisse Firmen wieder anstoßen oder wie flexibel bin ich einfach darin, dass ich neue Teilhaber habe und andere Teilhaber wieder rausspringen, ja, ich glaube, das funktioniert mit einer Firma einfach bisschen leichter, also sprich mit einer juristischen Person, als wenn es jetzt nur drei oder verschiedene Teilhaber sind, die sich zusammenschließen.

Interview 3

A: Vielen Dank vorerst für den Termin und meine erste Frage wäre eben, wie steht ihr oder bzw. das Unternehmen eben zu kollektiven Finanzierungsmethoden und habt ihr bereits damit Erfahrungen gemacht?

B: Nein, bis jetzt haben wir eigentlich nicht, noch nichts in dieser Art und Richtung von Finanzierungen gemacht.

A: Und in Bezug auf gemeinsame oder geteilte Nutzung von Sachgütern oder Maschinen, Anlagen eben durch mehrere Unternehmen? Habt ihr so etwas gehabt oder könntet ihr euch sowas vorstellen, in geraumer Zukunft?

B: Es klingt auf jeden Fall interessant, aber jetzt gehabt haben wir das jetzt, da muss ich kurz nachdenken, nein, haben wir noch nie mit jemandem gemeinsam, nein, haben wir noch nie gehabt, nein, aber es klingt auf jeden Fall interessant, ja.

A: Also auch nicht angemietet irgendeine Anlage?

B: Nein.

A: Einmal zeitweise?

B: Nein.

A: Von einem anderen Unternehmen?

B: Nein, nein, nein.

A: Oder derartiges?

B: Nein, wir haben eigentlich alles, alles gekauft bis jetzt. Ich meine außer Autos jetzt nicht, aber Produktionsanlagen haben wir gekauft.

(Hier erfolgte eine detaillierte Erklärung des Modells/Konzeptes)

A: OK. Perfekt. Ja. Nach der Vorstellung des Konzeptes eben, würde mich interessieren, wie euer Unternehmen eben unter der Voraussetzung eine Investition alleine nicht tätigen zu können oder zu wollen, eben die Investition wie im Modell beschrieben, kollektiv durchzuführen und eben neben anderen Partnerunternehmen eben auch bei Bedarf auf Finanzierung durch Anleihen, eben durch Personen oder externe Parteien zurückzugreifen. Welche Voraussetzungen vor allem wären da für euch besonders wichtig oder notwendig, um sowas zu machen, also rein auf den Gesichtspunkt der Finanzierung?

B: Da bei dem Gesichtspunkt der Finanzierung ist also für mich eine ganz klare Sache, nicht?

A: Hmhm.

B: Also je nach dem, wie viele Anteile, dass man hat, dass das halt dann auch rechtlich abgesichert ist, aber bei der Finanzierung sehe ich jetzt eigentlich nicht wirklich ein Problem, weil das ist eine ganz klare Sache, so viel investiert man, so viele Anteile hat man dann von dem Projekt.

A: Ja, aber wie würdet ihr das unter dem Gesichtspunkt machen? Oder sagt ihr, OK, ihr seid sowieso eher der Meinung, kollektiv zu finanzieren oder eben Fremdkapital irgendwie anzunehmen?

B: Na das ist sicher ein interessanter Punkt, wieso, nicht, also es kommt immer dann explizit auf die Sache darauf an, aber wieso nicht, ja.

A: OK. Und wichtig ist für euch, wenn ich das zusammenfassen darf, eben dass natürlich die jeweiligen Anteile und das Mitspracherecht auch da eigentlich geregelt ist.

B: Ja.

A: OK. Perfekt. Und wenn man das Ganze jetzt dann eben auf Basis der Nutzung sieht? Wäre es für euch attraktiv eben, ein Sachgut eben mit anderen Unternehmen gemeinsam bzw. an gemeinsamen Projekten zu arbeiten oder eben zumindest freie Kapazitäten zu vermieten oder vielleicht sogar als externes Unternehmen euch eben mit einzumieten, wenn ihr jetzt nicht als Teilhaber dort beteiligt seid?

B: Wobei ich, ja, genau, das ist eigentlich der wichtigere Punkt für mich, ich glaube, als externer Mieter sich einzumieten, das ist eine leichte Sache, aber wenn ich ein Mitglied oder ein Teil dieses Produktes bin, egal, ob Forschungszentrum oder Produktionsanlage, dann habe ich gewisse Ansprüche an diesem Prozess, dann möchte ich, dass das zum Beispiel ganz einfach gesagt, dass das so sauber ist, wie wir uns das vorstellen. Wie kriege ich das dann hin, dass das alle Teilnehmer gleich sehen? Wie macht man das, dass das auch geregelt ist, dass gewisse Schritte eingehalten werden, wenn man zum Beispiel zusammen ein Forschungsprojekt hat. Da gibt es ja unterschiedliche Ansatzpunkte von den verschiedenen Unternehmen, von verschiedenen Personen und deswegen ist es für mich dann immer irgendwie, du brauchst doch wieder einen Ansprechpartner, der eben in dem Projekt wieder dort am Standort ist und das wieder ein bisschen führen oder leiten muss, damit das, glaube ich, nicht in alle Richtungen auseinanderschweift, ganz nach dem Prinzip viele Köche verderben den Brei.

A: (lacht kurz)

B: Es muss irgendwie dann doch eine Linie sein, die man sich natürlich zusammen ausmacht, und trotzdem muss einer vor Ort sein, der das dann wieder regelt, glaube ich persönlich.

A: OK.

B: Ich weiß nicht, ob es von alleine sich regelt, das kann ich wirklich nicht sagen, kann ich mir schwer vorstellen.

A: OK. Und wärt ihr auch bereit, eben dann, wenn ihr zum Beispiel Teilhaber seid, kleine Unternehmen mit einzubinden? Denen die Möglichkeit zu geben, mitzuarbeiten?

B: Ja, sicher, da gibt es keine Unterschiede, meiner Meinung, zwischen kleinen und großen Unternehmen.

A: OK.

B: Es geht immer letztendlich um die Sache oder um das Produkt.

A: OK. Wie schaut es dann mit den Benefits aus? Was würdet ihr euch zum Beispiel, wenn ihr dort mitarbeitet, eben für Benefits erwarten oder was würdest ihr zum Beispiel eben Privatpersonen oder kleinen Unternehmen bieten, dass sie mitarbeiten? Welche Vorteile, Nachteil oder vor allem welche Benefits sollen die Unternehmen daraus ziehen können?

B: Also welche Benefits wir ziehen können oder die anderen ziehen können?

A: Beides.

B: Beides. Also für uns persönlich, wenn ich jetzt auf die Schnelle schaue, wäre auf jeden Fall der wichtigste Benefit, dass dieses Produkt oder dieses Projekt so gehandhabt wird, dass es am Ende dann zu einem Ziel kommt.

A: Hmhm.

B: Und Benefits für Kleinunternehmen oder Privatpersonen finde ich schwierig, aber Kleinunternehmen ist natürlich, dass eine Gewinnbeteiligung dann ist oder dass sie bei Forschungszwecken ihr Wissen einsetzen können und ausprobieren können. In sich selbst einen Sinn finden können, weil ich glaube, dass das ziemlich bei allen Mitarbeitern wichtig ist, dass man selbst einen Sinn dahinter sieht und sich selbst gleich einbringen kann, wie ein großes Konzern oder ein großer Konzern.

A: Hmhm.

B: Ich finde, dass am Produkt oder dann zum Schluss keine Unterschiede gemacht sollen.

A: OK.

B: Es soll dann wirklich gleich sein für jeden. Wobei Privatpersonen ich schwierig finde, gell. Also ich weiß nicht, wie ich das dann, wie man sowas regelt, aber.

A: OK. Und jetzt die Frage, könnte ihr euch überhaupt vorstellen, eben dass ambitionierte Privatpersonen an solchen Projekten eben mitarbeiten oder dass ihr die eben von Haus aus miteinbezieht oder?

B: Das wäre super, das wäre ja eigentlich der Traum von jedem, nur muss man wirklich sagen, sind uns da sehr viele Hände rechtlich gebunden.

A: Hmhm.

B: Und na ja, ich hätte halt eben ein bisschen Angst, wenn man das nicht richtig absichert, dass dann nicht das Ganze dann nach hinten losgeht und beide dann frustriert sind, Unternehmen, wie Privatperson. Aber natürlich wäre das natürlich das Ziel generell, dass man da nicht so verbaut.

A: Natürlich. OK. Perfekt. Und da sind wir eigentlich eh schon beim nächsten Punkt, nämlich den Synergieeffekten und eben dem Imagegewinn....eben. Ist das für euch ein grundlegender Punkt eben? Zum Beispiel, würdet ihr auf Basis dessen eben an solchen Projekten, eben wegen, gerade wegen der Verbesserung des Images in der Bevölkerung teilnehmen? Und erwartet ihr euch dadurch eben auch eine Stärkung der hiesigen Wirtschaft bzw. eben eine Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit aller beteiligten Unternehmen, wenn man eben an sowas teilnimmt?

B: Also ganz ehrlich, für uns ist Image jetzt nicht wirklich das, was wir an oberster Stelle haben möchten, wir sind generell eher mehr die Hintergrundarbeiter (lacht kurz), also auch im Unternehmen. Für uns steht immer an erster Stelle das Produkt, weil das Produkt gibt einem selber den Sinn, warum man eigentlich arbeiten geht (lacht kurz) oder warum man das eigentlich macht.

A: Hmhm.

B: Es macht eine gewisse Gemeinschaft und wenn alle den gleichen Spirit haben, am Produkt, entsteht das Image irgendwann von alleine, meiner Meinung nach, also ich würde nicht bewusst am Image arbeiten,

ich würde nicht bewusst arbeiten an, weiß ich nicht, Wettbewerbsstärke in der Region oder so irgendwas, das sind so Schlagwörter, meiner Meinung nach, die gut klingen.

A: (lacht kurz)

B: Aber letztendlich geht es um das Produkt, also was machen wir gemeinsam, mache wir eine lässige Sache, die uns alle zufriedenstellt, natürlich muss es finanziell auch zufriedenstellend sein, ist ja klar. Aber generell geht es um das Produkt, machen wir was, das wäre cool, aber nicht, ich muss jetzt ein Image kriegen oder sonst, das braucht man ja eigentlich nicht wirklich. Also niemand braucht das wirklich.

A: OK.

B: Wenn das Produkt gut ist, läuft alles andere, meiner Meinung nach.

A: Aber solche, eben, kollektiven Finanzierungen und Nutzungen eben. Seht ihr da eben eine Stärkung oder würdet ihr da eben eine Stärkung der hiesigen Wirtschaft sehen und eine Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit? Dass man sagt, OK...

B: Natürlich.

A: ...das passiert natürlich ohne so einem Konzept, ohne Sonderfinanzierung, Nutzungsmöglichkeiten, nicht in diesem Ausmaß?

B: Also ich würde drinnen eine große Chance sehen, wenn wirklich die ganzen Beteiligten an einer Linie ziehen.

A: OK.

B: Ich würde wirklich eine große Chance sehen, erstens ist man schneller, zweitens ist man gestärkter, aber es muss in eine Richtung gehen.

A: OK, also befürwortet ihr in diesem Fall schon die Zusammenarbeit eben unterschiedlicher Unternehmen und eben den damit verbundenen, beschriebenen Austausch von Knowhow.

B: Auf jeden Fall. Ohne Wertung und ohne Hierarchien, dann würde das sofort.

A: Ja, also ein gleich aufgeteilter Austausch, wo ein jeder vom anderen....

B: Gleich, ob das ein Einzelunternehmen ist oder ob das 60 Leute sind, wie wir, oder noch mehr...

A: Hmhm.

B: ...das wäre komplett Nonsense, also es müsste wirklich gleichgestellt sein, den, und es muss an wichtigster Stelle das Produkt sein, weil sonst würde ich da keinen Sinn sehen.

A: OK. Bei, was ist eure Meinung oder Deine Meinung eben zu diesem Konzept der Finanzierung und Nutzung? Siehst Du mögliche Verbesserungen in dem Konzept? Gibt es eben Kritikpunkte, was ist für euch besonders wichtig ist oder muss im Hinterkopf beibehalten werden oder im Vorfeld ausgemacht werden? Alles, was euch dazu irgendwie oder Dir dazu einfällt?

B: Ich meine, Finanzierung ist einmal ganz klar, die normalen Schritte. Die rechtlichen Schritte müssen abgedeckt sein, das Steuerliche muss abgedeckt sein. Ich meine, das ist das Normale, also normale Finanzierung, da sehe ich jetzt nichts anders als wie bei anderen Finanzierungen.

A: OK.

B: Würde ich auch nicht wirklich ein Problem sehen.

A: Und sonst, ich meine, im Allgemeinen, eben Bezug auf Zusammenarbeit, Verbesserungen, was seht ihr, was könnte man besser machen, was ist besonders gut in dem Konzept?

B: Also mir gefällt das Konzept wirklich gut, also jetzt vom ersten Moment an, also ich habe mich jetzt noch nie wirklich damit beschäftigt, aber ich würde sagen, die Idee ist gut, mit mehreren Unternehmen zusammen, wobei ich trotzdem wieder irgendwie zu dem zurückgehe, ich brauche, jedes dieser Unternehmen braucht eine Ansprechperson in diesem Forschungszentrum oder bei der Anlage. Es ist auch bei der Anlage, es muss irgendwie sichergestellt werden, dass das, wenn das genutzt ist, dann auch wieder die dementsprechend gepflegt wird, dass der Nächste wieder hingehet, als wäre er jetzt neu da, zum Beispiel, ganz einfach bei einer Produktionsanlage. Jetzt sieht aber vielleicht das Unternehmen, es reicht jetzt, ganz simpel gesagt, wenn ich den Raum zusammenkehre, der Nächste sieht, ja, eigentlich es reicht, wenn ich einfach da bin und wieder gehe, weil es gehört ja schließlich auch uns dieser Teil und der Dritte ölt es von oben bis unten und dann ist es immer der Dritte, der von oben bis unten ölt, jetzt auf ein Produkt bezogen, dass es da einfach klare Richtlinien gibt und dass es da auch eine Ansprechperson gibt und dass es natürlich dann geregelte Zusammenkünfte gibt.

A: Hmhm.

B: Das würde ich auch bei der Nutzung jetzt sehen. Bei Forschungszentrum, bei der Nutzung, ist klar, dass man sich immer wieder austauscht, dass normale Meetings sind und dass man einfach sagt, ja, wie weit sind die Schritte, in welche Richtungen geht es, wer ist wie wo und dass es da immer wieder neue Ansätze geben sollte, ganz normal, wie beim Forschungsablauf halt.

A: OK.

B: Das Ziel ist, und vor allem auch zum Schluss dann wirklich die Möglichkeit, jetzt wen dieser Traum von Privatbeteiligten (lacht kurz), Privatpersonen wäre, bis zum Ding, dass die einfach alle die gleiche Rechte dann haben zum Schluss.

A: OK.

B: Das wäre, mir kommt es so im Moment ziemlich unkontrolliert vor.

A: OK.

B: Es ist eine nette Idee, wir machen alle zusammen was, dann ist eine Begeisterung da, nehme ich mal an, also bei mir wäre es so, und dann komme ich drauf, im Rahmen des Gespräches, ach irgendwie stelle ich mir das jetzt anders vor als wie zum Beispiel der Bäcker oder ein KFZ-Mechaniker oder ich weiß nicht, welche Firmen das jetzt da in der Nähe sind. Aber im Endeffekt geht es dann ja wieder nur um das Produkt und da eine gleiche Linie zu finden, brauchst Du, also wie einen Mentor in der Mitte.

A: Hmhm.

B: Von diesem Zentrum, wenn es jetzt ein Forschungsprojekt wäre.

A: OK.

B: Das wäre irgendwie meine Meinung.

Interview 4

A: Danke erstmal für den Termin und ihre Zeit. Ja, vorerst ein paar grundlegende Fragen in Bezug auf kollektive Finanzierung und Nutzung bzw. eben auf Erfahrungen damit in Ihrem Unternehmen. Wie steht Ihr Unternehmen zu kollektiven Finanzierungsmethoden und habt ihr, haben Sie damit schon Erfahrungen gesammelt?

B: So weit ich weiß haben wir im Konzern über die klassischen Methoden, wir sind ja als Aktiengesellschaft an der Börse notiert, keine weiteren Erfahrungen damit gesammelt. Naja, bis auf einige gegründete Joint Ventures, dann aber nur mit einem, maximal zwei Partnern, sozusagen.

A: OK. Und wie schaut es in Bezug auf eine kollektive Nutzung von Maschinen oder eben Anlagen aus?

B: Also wie bereits erwähnt, die paar Joint Ventures international gesehen, wo man ja gemeinsam etwas nutzt bzw. anschafft. National gesehen beteiligen wir uns schon öfters auch an Projekten, zum Einen mit staatlichen Institutionen oder Universtäten, aber wenn ich weiter drüber nachdenke eigentlich sonst nicht. Also bei den genannten Beteiligungen wird im Regelfall nichts neues angeschafft, sondern nur das vorhandene bei uns am Standort oder halt beim Partner am Standort gemeinsam genutzt. Das heißt unsere Leute fahren dort ab und zu hin oder die beteiligten Personen vom Partner kommen zu uns, nicht?

A: Also kein explizit beabsichtigter Kauf von Anlagen?

B: In diesem Fall nicht, nein, bisher nicht.

A: Perfekt, danke.

(Hier erfolgte eine detaillierte Erklärung des Modells/Konzeptes)

A: So, jetzt haben wir über das Modell gesprochen eben und sind es im Detail durchgegangen. Jetzt stellt sich die Frage wie stehen Sie, oder wie steht euer Unternehmen dazu, eben unter der Voraussetzung eine Investition alleine nicht tätigen zu können oder wollen, kollektiv durchzuführen. Wie im Modell eben beschrieben, und neben anderen Unternehmen als Partner auch eventuell auf eine Anleihenfinanzierung, eben durch externe Partner, Privatpersonen halt, zurückzugreifen? Welche Voraussetzungen sind da für euch wichtig, rein auf die Finanzierung bezogen?

B: Mal vorweg finde ich das Modell äußerst interessant und sicher auch brauchbar, für spezielle Fälle könnten wir uns das sicher vorstellen. Finanziell betrachtet ist ein gemeinsames Aufbringen der Finanzmittel durch mehrere Unternehmen sicherlich machbar, solange halt die notwendigen Bedingungen vertraglich festgelegt sind. Ergo, wer übernimmt wieviel der Kosten und bekommt natürlich prozentuell darauf bezogen halt seine Anteile und Mitspracherechte zugeteilt, aber das haben Sie eh bereits vorher erwähnt, dass das im Modell so angedacht ist. Wichtig ist halt noch wie und ob man sich im Nachhinein Einkaufen kann oder auch aussteigen, wenn man will. Da sollten die anderen Unternehmen halt ein Vorkaufsrecht haben.

A: Ja, genau. Und wie schauts in Bezug auf die Anleihen aus, ihrer Meinung zufolge?

B: Achja, da spricht eigentlich nichts dagegen, wenn es halt, wenn halt zusätzliche finanzielle Mittel notwendig sind. Da gehört aber, wie Sie auch schon bei der Vorstellung vorher gesagt haben, auch am Anfang ausgemacht, wer und in welchem Zeitraum die Verbindlichkeiten eben, der halt die Rückzahlung

übernimmt, dafür aber auch die Anteile besitzt. Das muss unbedingt am Anfang festgelegt werden. Eine Herausforderung wird es eher an die externen Mittel zu kommen, da braucht es halt geeigneter Partner, sprich Banken eben oder andere Vertriebspartner. Eine geeignete Werbepattform, vielleicht online, ist sicher notwendig um viele Investoren zu gewinnen.

A: Perfekt, danke. Wie sehen Sie das Modell bzw. wie sehen Sie es mit dem Fokus auf einer gemeinsamen oder gleichzeitigen Nutzung von Sachinvestitionen? Wäre das für das Unternehmen attraktiv daran gemeinsam mit anderen Unternehmen zu arbeiten oder eben an gemeinsamen Projekten zu arbeiten bzw. freie Kapazitäten zu vermieten?

B: Bei unseren Joint Ventures arbeiten wir ja auch gemeinsam an einer gemeinsamen Einrichtung. Daher würde ich sagen, dass mir das miteinander, also gemeinsamen Projekte, eher zusagt. Gemeinsame Produktionsanlagen sind für ein Unternehmen unserer Größe halt eher uninteressant, weil wir das was wir brauchen für unsere Produktion dann auch selber kaufen, aber in speziellen Fällen sicher auch Sinn macht. Da finde ich das gemeinsame Arbeiten an einer Sache durch Kooperationen schon wesentlich interessanter zumal halt auch Kosten gesenkt oder gespart (lacht kurz) werden können.

A: OK. Und das Lernen, voneinander?

B: Nein, sicher. Vorwiegend geht es um das gegenseitige Lernen und, dass interne und externe Kompetenzen halt aufeinandertreffen, dadurch können alle Mitwirkenden Unternehmen sicher profitieren, nicht?

A: Wie schaut es abschließend zu dem Punkt in Bezug auf das Miteinbinden von kleineren Unternehmen, eben die nicht Teilhaber sind, aus. Könnten Sie sich bzw. Ihr Unternehmen sich das so vorstellen oder eben selbst als externes Unternehmen zeitweise teilzunehmen?

B: Ja, eigentlich finde ich es gut auch kleineren Unternehmen halt die Möglichkeit zu geben oder bieten zu können an etwas Großem mitzuarbeiten und davon zu lernen, zu wachsen sozusagen. Sei es jetzt, egal, die Teilnahme an Projekten im Rahmen der Forschung oder einfach gesagt günstig an, sage wir mal, Equipment, also Anlagen zu kommen, die sonst so nicht nutzbar wären, für diese kleinen Unternehmen halt. Ich denke, dass der Blickwinkel der kleinen, sagen wir vielleicht sogar jungen frischen Unternehmen oft ein ganz anderer ist, was wir als Großunternehmen vielleicht gar nicht so betrachten, nicht? Da könne die unterschiedlichen Perspektiven sicher zu ganz anderen Ergebnissen führen, die man halt nicht so vermutet gehabt hat.

A: OK. Und da war noch die Frage ob Sie selbst als externer sich vorstellen könnten sich einzumieten oder mitzumachen?

B: Genau, da sehe ich uns eher, ich sag mal eher in der führenden Rolle, aber wenn es jetzt vielleicht um eine Anlage nur zum Testen geht und da sich was gerade anbietet dann würden wir das sicher zuerst mal mieten bevor wir eine ganze Anlage alleine kaufen. Ja, so wär das sicher realistisch. Es sicher besser, wenn man sich unsicher ist ob man etwas braucht, es vorher testen, oder mieten zu können.

A: Perfekt. OK, und wenn man sich eben die Benefits anschaut. Welche Benefits würden Sie sich erwarten, eben durch die Mitarbeit, oder was für Benefits könntet ihr anbieten, also mitbringen, für andere

Unternehmen? Gibt's da von Ihrer Seite noch nicht angesprochene Vorteile oder Nachteile durch so eine Zusammenarbeit?

B: Also ich denke, dass in gewisser Weise ein Grundvertrauen zwischen den Unternehmen bestehen muss, also ein offener Umgang halt. Das ist vielleicht oft noch nicht so verankert, da irgendwie jeder gewohnt ist seine eigene Suppe zu kochen. Andererseits ist eine offene Haltung heutzutage sehr wichtig und muss daher intern eh etabliert werden, weshalb sich das sicher mit der Zeit dann legt, gezwungenermaßen halt und was war dann noch?

A: Die Benefits.

B: Ja, genau, die Benefits. Da glaube ich, wie schon vorher angesprochen, dass das gegenseitige Lernen und das jeder seine eigenen persönlichen Kompetenzen mitbringt ja eigentlich schon ein Benefit ist. Das ermöglicht langfristig sicher eine Weiterentwicklung des eigenen Unternehmens, der eigenen Mitarbeiter halt und wirkt sich, als Pluspunkt ist das anzumerken, sicherlich auch kurzfristig auf die Kosten aus, da hab ich keine Zweifel. Aber ich würde in dem Fall sagen, dass wir aufgrund unserer langjährigen Erfahrung in der Wirtschaft kleinen Unternehmen sicher dieses oder jenes mitgeben können und auch dabei helfen neue Erfahrungen zu sammeln, da sie an etwas Großem, also größer als vielleicht gewohnt, mitwirken können und auch wir profitieren sicher von dem frischen Wind, der anderen Perspektive halt, die die frischen Unternehmen, oder deren Mitarbeiter mitbringen. Das hilft uns sicher die Dinge anders zu sehen oder wieder zu sehen was wir sonst halt übersehen.

A: OK. Und wie schaut es mit den Privatpersonen aus? Könntet ihr euch da vorstellen ambitionierte Personen aus der Bevölkerung mitarbeiten zu lassen bzw. miteinzubeziehen in solche Projekte?

B: Auf alle Fälle, da man ja direkt die Kundensicht von Anfang an dabei hat, abhängig halt worum es sich handelt, aber ich glaube es ist sicher kein Fehler. Man bekommt ja wieder eine andere Sicht der Dinge, eine andere Perspektive halt, und die ist da halt noch unabhängiger bei Privatpersonen als bei Unternehmen, da in diesem Fall der Aspekt vom Profit eigentlich ganz wegfällt. Da kommt man dann auch vielleicht auf die nicht günstigste, aber vielleicht beste oder bessere Lösung, je nachdem worum es geht. Wie so eine Mitarbeit rechtlich aussieht ist halt eher das Problem oder zumindest schwierig, da ein Besucher ja nicht körperlich mitarbeiten darf, soviel ich weiß.

A: Hmhm.

B: Aber bezogen auf geistige Arbeit, das Einbringen von Ideen oder der eigenen Meinung geht sicher, darauf sollte man sich stützen was meiner Meinung nach auch sicher am meisten bringt, nicht?

A: OK. Perfekt. Jetzt kommen wir auch schon zum letzten großen Teil des Interviews. Da hätte ich ein paar Fragen bezogen auf eure, Ihre Meinung zu Image, Synergieeffekte und auch Stärkung der heimische Wirtschaft durch das Modell, durch die Anwendung des Modells. Dazu die Frage ob Sie wegen einer Verbesserung des Image in der Bevölkerung an so einem Projekt teilnehmen oder das Modell anwenden würden? Sehen Sie dadurch eine Steigerung bezogen auf die Wettbewerbsfähigkeit und eine Stärkung der heimischen Wirtschaft?

B: Ich denke, dass das Image nach außen vor allem für große Unternehmen sicher wichtig ist. Das sind ja meistens doch die größten Arbeitgeber in der Region und es ist schon wichtig, dass man bei der

Bevölkerung gut dasteht, auch wenn man nicht den Endkunden beliefert, aber da sind halt so Schlagwörter wie Nachhaltigkeit und Umwelt sicher wichtig. Da muss die Bevölkerung schon sehen, dass man dafür auch was tut. Auf alle Fälle denke ich, dass durch solche Projekte, gemeinsam Projekte mithilfe des Konzeptes sicher wirtschaftlicher agiert werden kann, was ja wiederum die Wirtschaft stärkt und sicher auch ein Wettbewerbsvorteil sein kann, da man ja mit anderen zusammen arbeitet.

A: OK. Aber die Imagesteigerung ist jetzt grundsätzlich kein Hauptgrund, an so etwas teilzunehmen oder sagen wir gerade deswegen das Modell in Ihrem Unternehmen anzuwenden?

B: Ich sag mal Ja. Es ist sicher ein positiver Nebeneffekt und kann mit dem Passus Öffentlichkeitsarbeit gleichgesetzt werden, da könne halt zwei Fliegen mit einer Klappe geschlagen werden, sprichwörtlich (lacht kurz). Aber der wirtschaftliche Aspekt steht sicherlich im Vordergrund und schlussendlich geht es ja doch um Profit und einen Nutzen aus der Gemeinschaftsarbeit zu ziehen, es geht beim Modell ja hauptsächlich oder ich sag eigentlich ausschließlich um wirklich große Anschaffungen, die man nicht alleine kaufen möchte und da gibt man als Unternehmen sicher nicht zum Spaß und zur Imageaufbesserung so viel Geld aus, nicht?

A: Und wie stehen Sie zu den Synergieeffekten bzw. dem Austausch von Knowhow? Befürworten Sie, Ihr Unternehmen den Austausch anhand so einer Zusammenarbeit durch Anwendung des Konzeptes?

B: Das ist ja ähnlich dem Punkt von vorher. Ich glaube Sie haben das unter dem Begriff Benefits zusammengefasst, nicht?

A: Hmhm, genau.

B: Ich denke das ist sicher ein Hauptgrund das Modell anzuwenden, gegenseitig voneinander lernen und andere Blickwinkel einzunehmen, sich gegenseitig unterstützen und entlasten, dadurch als Unternehmen zu wachsen. Auch den kleinen Unternehmen zu helfen.

A: OK. Also befürworten Sie den Austausch von Knowhow?

B: Auf alle Fälle befürworte ich das. Das ist ja neben dem finanziellen Aspekt der Kostenteilung sicherlich der Hauptgrund auf so eine Form zurückzugreifen, aber das gehört hat auch in den Köpfen der beteiligten Personen verankert und vorgelebt, dass auch offen damit umgegangen werden darf. Sonst traut sich ja keiner sein Wissen oder sein Können zu offenbaren.

A: OK. Perfekt. Abschließend würde mich noch interessieren, haben Sie mögliche Anregungen, Verbesserungsvorschläge oder ähnliches, eventuell eben Kritikpunkte in Bezug auf das Konzept? Also Sie können da ganz ehrlich sein.

B: Da muss ich mal kurz nachdenken. Ich denke bei dem Modell, oder sagen wir bei der Anwendung ist es sicher wichtig rechtlich alles zu Beginn festzulegen und zu regeln, sonst kann das auch böse enden. Sonst finde ich den Ansatz sehr gut und brauchbar, vielleicht greifen wir in den nächsten Jahren mal auf so etwas zurück. Ich denke nur, dass halt immer fixe Personen an dem besagten Standort Vorort sein müssen, von allen Unternehmen mit Anteilen und den Ablauf regeln, ob es in diesem Fall nicht vorteilhafter wäre auf eine Art Joint Venture zurückzugreifen um dem Kind einen Namen zu geben, da könnte man dann ja auch fixes Personal direkt Vorort anstellen.

A: Aber da fehlt halt der direkte Bezug zum eigentlichen Unternehmen, wegen Image.

B: Das mag schon sein, aber das muss dann anders kommuniziert werden, zumindest wäre es so rechtlich einfacher, wenn es langfristig bestehen oder genutzt werden soll.

A: OK. Danke. Gibt es sonst noch Anmerkungen ihrerseits?

B: Einfallen täte mir da noch, dass es auch wichtig ist, ich sag mal zu überlegen, wie man das Ganze anstößt, Werbung dafür macht, Partner, vor allem geeignete Partner findet. Ich glaube da braucht es schon ein einflussreiches Unternehmen, dass sowas anstoßen muss oder eine große Institution, sprich Wirtschaftskammer oder die gewissen Verbände, vielleicht die jeweiligen Länder, eventuell mit Förderungen. Es muss halt den Unternehmen so schmackhaft wie möglich gemacht werden und, dass jeder gleich vorweg weiß worauf er Ansprüche hat, nicht nur am, sagen wir materiellen Gütern, sondern auch daraus entstehende Erkenntnisse, neues Wissen.

A: Bei einem Forschungszentrum, bei gemeinsamen Forschungsprojekten?

B: Ja, da der Maschinenneukauf gemeinschaftlich eher nebenrangig ist für, ich sag mal unser Unternehmen. Da sind wir mit gemeinsamen Forschungsprojekten sicher besser bedient, da könne wir für uns persönlich den größten Nutzen rausholen und auch durch die Kooperationen von anderen lernen, die können das aber auch von uns. Es muss halt jeder offen und ehrlich mit dem Wissenstransfer umgehen und aufgepasst werden, dass man sich nicht gegenseitig im Weg steht, oder sagen wir sabotiert. Das wäre für uns, oder für mich persönlich wichtig.

ANHANG 2: KERNAUSSAGEN DER INTERVIEWS

Kategorie 1: Modell allgemein

Interview 1	Das Modell gefällt mir sehr gut, es setzt eine sehr offene Kultur voraus, die müsste man in unserem Unternehmen einmal so implementieren oder dahingehend ändern.
Interview 2	Also auf alle Fälle könnten wir uns das Modell sehr, sehr gut vorstellen. Voraussetzung ist da definitiv, die richtigen Partner zu finden. ...wie komme ich überhaupt zu so einem Modell, wenn ich das jetzt komplett neu aufziehen möchte. Wie komme ich zu weiteren Unternehmen, die das Gleiche vorhaben, ja, sprich gibt es Plattformen, wo man sich austauschen kann, gibt es irgendwie Themen dazu, wird das eventuell über die Wirtschaftskammer und Co., WKO, kommuniziert irgendwann, gibt es Förderungen zu so einem Modell. Das sind alles so Themen, die meiner Meinung nach, zum einen wichtig sind.
Interview 3	Also mir gefällt das Konzept wirklich gut, also jetzt vom ersten Moment an, also ich habe mich jetzt noch nie wirklich damit beschäftigt, aber ich würde sagen, die Idee ist gut, mit mehreren Unternehmen zusammen, wobei ich trotzdem wieder irgendwie zu dem zurückgehe, ich brauche, jedes dieser Unternehmen braucht eine Ansprechperson in diesem Forschungszentrum oder bei der Anlage.
Interview 4	Mal vorweg finde ich das Modell äußerst interessant und sicher auch brauchbar, für spezielle Fälle könnten wir uns das sicher vorstellen. Finanziell betrachtet ist ein gemeinsames Aufbringen der Finanzmittel durch mehrere Unternehmen sicherlich machbar, solange halt die notwendigen Bedingungen vertraglich festgelegt sind. Ich glaube da braucht es schon ein einflussreiches Unternehmen, dass sowas anstoßen muss oder eine große Institution, sprich Wirtschaftskammer oder die gewissen Verbände, vielleicht die jeweiligen Länder, eventuell mit Förderungen.

Kategorie 2: Finanzierung mit anderen Unternehmen

Interview 1	...dass es gewisse Enter- und Exit-Strategien gibt, die schon im Vorhinein festgelegt sind, wenn zum Beispiel neue Unternehmen in der finanzierenden Form mit einsteigen wollen, dass sie die Möglichkeit bekommen, aber auch Unternehmen, die jetzt nach einigen Jahren hier nicht mehr teilhaben möchten oder keine Kapazitäten mehr benötigen, auch aussteigen können, ich denke, das würde die Angst nehmen, auch im Vorhinein, hier teilzunehmen.
Interview 2	...die richtigen Partner zu finden, das stelle ich mir als schwierig vor, vor allem, wenn es darum geht, wer wie viele Anteile nimmt und wer jetzt die Maschinen benutzen kann, welche Maschine man wirklich anschafft und alles Drum und Dran. Also da braucht man definitiv die richtigen Partner dazu.

Interview 3	<p>Also je nach dem, wie viele Anteile, dass man hat, dass das halt dann auch rechtlich abgesichert ist, aber bei der Finanzierung sehe ich jetzt eigentlich nicht wirklich ein Problem, weil das ist eine ganz klare Sache, so viel investiert man, so viele Anteile hat man dann von dem Projekt.</p> <p>Die rechtlichen Schritte müssen abgedeckt sein, das Steuerliche muss abgedeckt sein.</p>
Interview 4	<p>Finanziell betrachtet ist ein gemeinsames Aufbringen der Finanzmittel durch mehrere Unternehmen sicherlich machbar, solange halt die notwendigen Bedingungen vertraglich festgelegt sind.</p> <p>Wichtig ist halt noch wie und ob man sich im Nachhinein Einkaufen kann oder auch aussteigen, wenn man will. Da sollten die anderen Unternehmen halt ein Vorkaufsrecht haben.</p>

Kategorie 3: Finanzierungsunterstützung durch Privatpersonen

Interview 1	-
Interview 2	<p>Und die zweite Schwierigkeit ist sicher dann in der Werbung, im Marketing die Privatpersonen dazu zu bewegen, Anleihen zu kaufen, weil man braucht den Trust, den man aufbauen muss, also das Vertrauen muss man mal schaffen, dass man überhaupt, ja, Anleihen dementsprechend an den Markt bringt oder an dem Mann bringt, ja.</p> <p>Eventuell ist es anzudenken, dass man so ein Finanzierungsmodell in bestehende Crowdfunding-Plattformen einbindet, um schnell und einfach an eventuelle Anteilhaber privater Natur zu kommen, also sprich Anleihen zu begeben oder eben Banken miteinzubeziehen vielleicht, das ist ein riesen Thema, meiner Meinung nach, ja.</p>
Interview 3	<p>Na das ist sicher ein interessanter Punkt, wieso, nicht, also es kommt immer dann explizit auf die Sache darauf an, aber wieso nicht, ja.</p>
Interview 4	<p>Achja, da spricht eigentlich nichts dagegen, wenn es halt, wenn halt zusätzliche finanzielle Mittel notwendig sind. Da gehört aber, wie Sie auch schon bei der Vorstellung vorher gesagt haben, auch am Anfang ausgemacht, wer und in welchem Zeitraum die Verbindlichkeiten eben, der halt die Rückzahlung übernimmt, dafür aber auch die Anteile besitzt. Das muss unbedingt am Anfang festgelegt werden. Eine Herausforderung wir es eher an die externen Mittel zu kommen, da braucht es halt geeigneter Partner, sprich Banken eben oder andere Vertriebspartner. Eine geeignete Werbepattform, vielleicht online, ist sicher notwendig um viele Investoren zu gewinnen.</p>

Kategorie 4: Mitspracherecht und Besitzaufteilung

Interview 1	<p>Ich denke, es wird wichtig sein, im Vorhinein gewisse kritische Punkte in Verträgen festzuhalten, sei es eben die exakte Nutzung oder das Recht am Output, z.B. Patente, aber auch eine Auflistung aller theoretischen Problemfälle, also Engpässe, hundert Prozent Auslastung, etc..</p> <p>Jemand muss ja das dann leiten vor Ort, jemand steht am Grundbuch, oder das Gebäude steht, ein Unternehmen kann man nicht anmelden, vielleicht gibt es da einen Trick.</p>
Interview 2	<p>wie gestaltet sich das mit diesen Anteilen, wie gestaltet sich das mit dieser neutralen, ja, mit dem neutralen Boden quasi, wie wird das Risiko aufgeteilt, wie wird umgegangen damit, wenn einer aussteigt, wie wird damit umgegangen, wenn wer Neues dazukommt, also sprich ich bin schon Teilhaber, es kommt wer Neues dazu. Wie lösen sich meine Anteile weiterhin auf, ja, oder wie teilen sie sich weiter auf, sprich als bestehendes Unternehmen möchte ich auch weiterhin arbeiten können darauf, zu den Stunden, die ich mich verpflichtet habe oder zu den Stunden, die anteilmäßig eigentlich Anspruch habe, wenn wer Neues dazukommt, wird es natürlich schwierig, ja, hier und da, also das sind so Dinge, die mir zum einen jetzt einfallen, also auf alle Fälle diese rechtliche Sicherheit muss gegeben sein. Ja, dann muss es definitiv Parameter geben, aus der Wirtschaft heraus, die das unterstützen.</p>
Interview 3	<p>Da gibt es ja unterschiedliche Ansatzpunkte von den verschiedenen Unternehmen, von verschiedenen Personen und deswegen ist es für mich dann immer irgendwie, du brauchst doch wieder einen Ansprechpartner, der eben in dem Projekt wieder dort am Standort ist und das wieder ein bisschen führen oder leiten muss, damit das, glaube ich, nicht in alle Richtungen auseinanderschweift, ganz nach dem Prinzip viele Köche verderben den Brei. Es muss irgendwie dann doch eine Linie sein, die man sich natürlich zusammen ausmacht, und trotzdem muss einer vor Ort sein, der das dann wieder regelt, glaube ich persönlich.</p>
Interview 4	<p>Ergo, wer übernimmt wieviel der Kosten und bekommt natürlich prozentuell darauf bezogen halt seine Anteile und Mitspracherechte zugeteilt.</p> <p>..., dass jeder gleich vorweg weiß worauf er Ansprüche hat, nicht nur an, sagen wir materiellen Gütern, sondern auch daraus entstehende Erkenntnisse, neues Wissen.</p>

Kategorie 5: Kollektive Nutzung als Besitzer

Interview 1	<p>In der Rolle des finanzierenden Unternehmens, denke ich, gibt es viele Chancen, hier gemeinsam zu lernen von anderen Big Playern.</p>
-------------	--

Interview 2	<p>Ich glaube, Ziel dieser Finanzierungsform ist es ja das, dass man eine Maschine anschafft und die eigentlich auslastet, weil sobald man sie nicht auslastet, kostet eine Maschine Geld, und da muss es einfach das Ziel sein, das Ding auszulasten, heißt, wenn ich es nicht selber schaffe, mit meinen Teilnehmern, mit meinen Teilhabern, die Maschine auszulasten, natürlich vermiete ich die Maschine, ja, oder ich kann es mir vorstellen, zu vermieten, oder ich versuche eben, neue Projekte aufzuschnappen und daran gemeinsam zu arbeiten, oder ich muss eben schauen, dass ich selber einfach durch die Produktion die Maschine auslaste.</p>
Interview 3	<p>...aber wenn ich ein Mitglied oder ein Teil dieses Produktes bin, egal, ob Forschungszentrum oder Produktionsanlage, dann habe ich gewisse Ansprüche an diesem Prozess, dann möchte ich, dass das zum Beispiel ganz einfach gesagt, dass das so sauber ist, wie wir uns das vorstellen. Wie kriege ich das dann hin, dass das alle Teilnehmer gleich sehen? Wie macht man das, dass das auch geregelt ist, dass gewisse Schritte eingehalten werden, wenn man zum Beispiel zusammen ein Forschungsprojekt hat.</p> <p>Bei der Nutzung, ist klar, dass man sich immer wieder austauscht, dass normale Meetings sind und dass man einfach sagt, ja, wie weit sind die Schritte, in welche Richtungen geht es, wer ist wie wo und dass es da immer wieder neue Ansätze geben sollte.</p>
Interview 4	<p>Da finde ich das gemeinsame Arbeiten an einer Sache durch Kooperationen schon wesentlich interessanter zumal halt auch Kosten gesenkt oder gespart werden können. Vorwiegend geht es um das gegenseitige Lernen und, dass interne und externe Kompetenzen halt aufeinandertreffen, dadurch können alle Mitwirkenden Unternehmen sicher profitieren.</p> <p>Es muss halt jeder offen und ehrlich mit dem Wissenstransfer umgehen und aufgepasst werden, dass man sich nicht gegenseitig im Weg steht, oder sagen wir sabotiert.</p>

Kategorie 6: Kollektive Nutzung als außenstehendes Unternehmen

Interview 1	<p>In der Rolle des teilhabenden Unternehmens ist es, denke ich, auch eine gute Gelegenheit, wenn man jetzt keine Kapazitäten mehr frei hat, hier kurzfristig sich einzumieten. Ich denke, das einzige Risiko wäre hier nur die Angst vor theoretischem Knowhow-Abfluss, aber die ist hier eigentlich gar nicht, sage ich, ist ja eigentlich unbegründet. Man sollte ja in einem heutigen Unternehmen eigentlich immer lernen, gegenseitig von einander lernen.</p>
-------------	---

Interview 2	Bevor jetzt, vor allem jetzt verwende ich nur, für ein Projekt eine gewisse Maschine brauche und dann vielleicht nicht mehr, ja, bevor ich sei mir anschaffe oder das Projekt vielleicht nicht abschließen kann, versuche ich natürlich über die Art und Weise, ja, an so eine Maschine zu kommen und an der Maschine arbeiten zu können, ja.
Interview 3	Wobei ich, ja, genau, das ist eigentlich der wichtigere Punkt für mich, ich glaube, als externer Mieter sich einzumieten, das ist eine leichte Sache,... Da gibt es keine Unterschiede, meiner Meinung, zwischen kleinen und großen Unternehmen. Es geht immer letztendlich um die Sache oder um das Produkt.
Interview 4	Genau, da sehe ich uns eher, ich sag mal eher in der führenden Rolle, aber wenn es jetzt vielleicht um eine Anlage nur zum Testen geht und da sich was gerade anbietet dann würden wir das sicher zuerst mal mieten bevor wir eine ganze Anlage alleine kaufen.

Kategorie 7: Mitarbeit von Privatpersonen

Interview 1	Auf alle Fälle, das ist immer gerne gesehen, junge Ideen, frische Ideen, Startups, vor allem in den, nachdem wir in einem sehr großen Unternehmen arbeiten, ist es schwer, als Startup zu agieren, schnell zu agieren und flexibel zu sein, und die Flexibilität können wir uns immer nur von kleinen Unternehmen holen oder von Privatpersonen.
Interview 2	Ja, vor allem, wenn man dann dementsprechendes Knowhow in der Firma nicht hat, dann auf alle Fälle und ja, geht auch darum, dass man vielleicht nach außen dann eine Wirkung hat, wenn man Privatpersonen da arbeiten lässt dabei, hat auch das Thema Auslastung zur Folge, also wenn ich das nicht schaffe, auszulasten und es lässt das zu, ja, das Projekt, dass man wirklich Privatpersonen da miteinbindet, warum nicht, ja.
Interview 3	Das wäre super, das wäre ja eigentlich der Traum von jedem, nur muss man wirklich sagen, sind uns da sehr viele Hände rechtlich gebunden. Und na ja, ich hätte halt eben ein bisschen Angst, wenn man das nicht richtig absichert, dass dann nicht das Ganze dann nach hinten losgeht und beide dann frustriert sind, Unternehmen, wie Privatperson. Aber natürlich wäre das natürlich das Ziel generell, dass man da nicht so verbaut. Das Ziel ist, und vor allem auch zum Schluss dann wirklich die Möglichkeit, jetzt wen dieser Traum von Privatbeteiligten (lacht kurz), Privatpersonen wäre, bis zum Ding, dass die einfach alle die gleiche Rechte dann haben zum Schluss. Das wäre, mir kommt es so im Moment ziemlich unkontrolliert vor.

Interview 4	<p>Man bekommt ja wieder eine andere Sicht der Dinge, eine andere Perspektive halt, und die ist da halt noch unabhängiger bei Privatpersonen als bei Unternehmen, da in diesem Fall der Aspekt vom Profit eigentlich ganz wegfällt. Da kommt man dann auch vielleicht auf die nicht günstigste, aber vielleicht beste oder bessere Lösung, je nachdem worum es geht. Wie so eine Mitarbeit rechtlich ausschaut ist halt eher das Problem oder zumindest schwierig, da ein Besucher ja nicht körperlich mitarbeiten darf, soviel ich weiß.</p>
-------------	---

Kategorie 8: Rechtliche Aspekte

Interview 1	<p>Ich denke, es, man müsste, man sollte sich vielleicht noch Instrumente und Modelle überlegen, wie man die vorprogrammierten Konflikte schon im Vorhinein vorbeugen kann, sei es vertraglich und hier gewisse Tricks, also anwenden kann. Ich habe jetzt nicht direkt einen Verbesserungsvorschlag, aber ich denke, das jetzt nur mit hundert Verträgen zu lösen, ist dann auch jetzt, kann auch nicht die Wahrheit sein, da braucht es irgendeinen Mechanismus, der steuert, einerseits zwischen den Unternehmen, aber auch am Investitionsgut</p> <p>Ja, vielleicht, dass man ein kleines Team, ein Moderatorenteam schon stellt, wo jedes Unternehmen eine Person abstellt dafür, und die hat gewisse Rechte übertragen, die darf dann im Namen der Unternehmen verhandeln und so werden Konflikte nie zwischen den Unternehmen ausgetragen, sondern, wenn es soweit kommt, innerhalb eines kleinen Steuerungsteams, Steering Committee oder sowas in die Richtung, besprochen.</p>
Interview 2	<p>...dass man auf alle Fälle mit andenkt, ja, vor allem für größere Projekte, dass man das trotzdem über eine eigene juristische Person vielleicht löst, aller Teilhaber, da geht es zum einen um steuerliche Aspekte, die man hat, vor allem Vorteile, die man ausspielen kann, eventuell, wenn man noch eine zweite Firma drüber stehen hat, zum anderen ist es auch leichter, Mitarbeiter anzustellen, Versicherungen abzuschließen, Grundstücke zu kaufen, die man, also die, eben diesen neutralen Boden zu schaffen, um das Projekt umzusetzen. Somit macht es definitiv, glaube ich, einen Sinn, hier und da auch anzudenken, eine juristische Person im Hintergrund, ja, laufen zu haben, für eben genau diese Finanzierung, geht aber in diesem Schritt weiter, wer tritt auf, nach außen, als, ja, Anleihenvergeber, das zum einen, und es geht auch darum, wer tritt nach außen auf, was das Thema Image betrifft, ja, also sprich, wie leicht kann ich eine neue Firma dazunehmen, wie leicht kann ich gewisse Firmen wieder anstoßen oder wie flexibel bin ich einfach darin, dass ich neue Teilhaber habe und andere Teilhaber wieder rausspringen, ja, ich glaube, das funktioniert mit einer Firma einfach bisschen leichter, also sprich mit einer juristischen Person, als wenn es jetzt nur drei oder verschiedene Teilhaber sind, die sich zusammenschließen.</p>

Interview 3	<p>Ich finde, dass am Produkt oder dann zum Schluss keine Unterschiede gemacht sollen. Es soll dann wirklich gleich sein für jeden. Wobei Privatpersonen ich schwierig finde, gell. Also ich weiß nicht, wie ich das dann, wie man sowas regelt.</p> <p>Es ist auch bei der Anlage, es muss irgendwie sichergestellt werden, dass das, wenn das genutzt ist, dann auch wieder die dementsprechend gepflegt wird, dass der Nächste wieder hingehet, als wäre er jetzt neu da, zum Beispiel, ganz einfach bei einer Produktionsanlage. Dass es da einfach klare Richtlinien gibt und dass es da auch eine Ansprechperson gibt und dass es natürlich dann geregelte Zusammenkünfte gibt.</p>
Interview 4	<p>Ich denke bei dem Modell, oder sagen wir bei der Anwendung ist es sicher wichtig rechtlich alles zu Beginn festzulegen und zu regeln, sonst kann das auch böse enden.</p> <p>Ich denke nur, dass halt immer fixe Personen an dem besagten Standort Vorort sein müssen, von allen Unternehmen mit Anteilen und den Ablauf regeln, ob es in diesem Fall nicht vorteilhafter wäre auf eine Art Joint Venture zurückzugreifen um dem Kind einen Namen zu geben, da könnte man dann ja auch fixes Personal direkt Vorort anstellen.</p>

Kategorie 9: Benefits

Interview 1	<p>Benefits von so einem Projekt würde ich mir erwarten eben Kostenteilung, Risikoteilung, anbieten interne Stärken, eigene USP, in gewissem Maß natürlich Knowhow.</p> <p>Man sollte ja in einem heutigen Unternehmen eigentlich immer lernen, gegenseitig von einander lernen.</p>
Interview 2	<p>Zu neunzig Prozent wird man es wahrscheinlich einfach gegenverrechnen, aber Benefit mäßig kann ich mir jetzt entweder eine Beteiligung am Umsatz von gewissen Projekten vorstellen, dann kann ich mir vorstellen, dass man sagt, OK, man vergütet das in weitere Maschinenzeit, wenn man sich mit einbringt, ja. Das einmal zum einen, aber ich glaube, die einfachste und fairste Weise ist einfach, das Ding wirklich minutiös gegen zu verrechnen und in Rechnung zu stellen, meiner Meinung nach, wenn man es jetzt wirtschaftlich einfach sieht, ja.</p>
Interview 3	<p>Also für uns persönlich, wenn ich jetzt auf die Schnelle schaue, wäre auf jeden Fall der wichtigste Benefit, dass dieses Produkt oder dieses Projekt so gehandhabt wird, dass es am Ende dann zu einem Ziel kommt. Benefits für Kleinunternehmen oder Privatpersonen finde ich schwierig, aber Kleinunternehmen ist natürlich, dass eine Gewinnbeteiligung dann ist oder dass sie bei Forschungszwecken ihr Wissen einsetzen können und ausprobieren können. In sich selbst einen Sinn finden können, weil ich glaube, dass das ziemlich bei allen Mitarbeitern wichtig ist, dass man selbst einen Sinn dahinter sieht und sich selbst gleich einbringen kann, wie ein großer Konzern.</p>

Interview 4	<p>...,dass das gegenseitige Lernen und das jeder seine eigenen persönlichen Kompetenzen mitbringt ja eigentlich schon ein Benefit ist. Das ermöglicht langfristig sicher eine Weiterentwicklung des eigenen Unternehmens, der eigenen Mitarbeiter halt und wirkt sich, als Pluspunkt ist das anzumerken, sicherlich auch kurzfristig auf die Kosten aus,....</p> <p>Aber ich würde in dem Fall sagen, dass wir aufgrund unserer langjährigen Erfahrung in der Wirtschaft kleinen Unternehmen sicher dieses oder jenes mitgeben können und auch dabei helfen neue Erfahrungen zu sammeln, da sie an etwas Großem, also größer als vielleicht gewohnt, mitwirken können und auch wir profitieren sicher von dem frischen Wind, der anderen Perspektive halt, die die frischen Unternehmen, oder deren Mitarbeiter mitbringen. Das hilft uns sicher die Dinge anders zu sehen oder wieder zu sehen was wir sonst halt übersehen.</p>
-------------	--

Kategorie 10: Synergieeffekte

Interview 1	<p>Ich glaube, man kann sich gegenseitig so den Reifegrad des Unternehmens intern auch verbessern, mit solchen Projekten.</p>
Interview 2	<p>Genau, genau, schlagkräftiger bin ich auf alle Fälle, vor allem für Österreich ist das, meiner Meinung nach, unumgänglich, dass man wieder vor allem im technischen Bereich und im innovationsgetriebenen Bereich mehr liefert, künftig, und so ist es einfach möglich, da Knowhow vieler kleiner Unternehmen, die wirklich spezialisiert sind, auf gewisse Dinge, zusammenzuführen und an großen, guten Projekten wieder zu arbeiten.</p> <p>gerade da ergeben sich dann wieder neue Denkweisen, neue Richtungen, neue Problemlösungen, die man vorher vielleicht als Einzelunternehmen nicht sehen hat können, weil einfach die Zusammenhänge gefehlt haben (lacht kurz) oder eben auch die Maschinen gefehlt haben, die man über so ein Finanzierungsmodell dann anschaffen kann.</p>
Interview 3	<p>Erstens ist man schneller, zweitens ist man gestärkter, aber es muss in eine Richtung gehen.</p>
Interview 4	<p>Ich denke das ist sicher ein Hauptgrund das Modell anzuwenden, gegenseitig voneinander lernen und andere Blickwinkel einzunehmen, sich gegenseitig unterstützen und entlasten, dadurch als Unternehmen zu wachsen. Auch den kleinen Unternehmen zu helfen.</p> <p>Das (Austausch von Knowhow) ist ja neben dem finanziellen Aspekt der Kostenteilung sicherlich der Hauptgrund auf so eine Form zurückzugreifen, aber das gehört hat auch in den Köpfen der beteiligten Personen verankert und vorgelebt, dass auch offen damit</p>

	umgegangen werden darf. Sonst traut sich ja keiner sein Wissen oder sein Können zu offenbaren.
--	--

Kategorie 11: Stärkung der Wirtschaft

Interview 1	-
Interview 2	ich glaube, dass Zusammenarbeiten immer mehr Positives bringen als Negatives, da geht es zum einen in die Richtung, dass man sagt, man stärkt Standorte wieder vermehrt in Österreich, man stärkt Unternehmen, man macht es einigen Unternehmen leichter, überhaupt ins Geschehen einzutreten, also sprich selbstständig zu werden oder auch Projekte umzusetzen, die sonst nicht möglich wären.
Interview 3	Also ich würde drinnen eine große Chance sehen, wenn wirklich die ganzen Beteiligten an einer Linie ziehen. Aber letztendlich geht es um das Produkt, also was machen wir gemeinsam, mache wir eine lässige Sache, die uns alle zufriedenstellt, natürlich muss es finanziell auch zufriedenstellend sein.
Interview 4	Auf alle Fälle denke ich, dass durch solche Projekte, gemeinsam Projekte mithilfe des Konzeptes sicher wirtschaftlicher agiert werden kann, was ja wiederum die Wirtschaft stärkt und sicher auch ein Wettbewerbsvorteil sein kann, da man ja mit anderen zusammen arbeitet. Aber der wirtschaftliche Aspekt steht sicherlich im Vordergrund und schlussendlich geht es ja doch um Profit und einen Nutzen aus der Gemeinschaftsarbeit zu ziehen, es geht beim Modell ja hauptsächlich oder ich sag eigentlich ausschließlich um wirklich große Anschaffungen, die man nicht alleine kaufen möchte und da gibt man als Unternehmen sicher nicht zum Spaß und zur Imageaufbesserung so viel Geld aus, nicht?

Kategorie 12: Image

Interview 1	Wenn es natürlich ein Nachhaltigkeitsthema ist, dann hat das natürlich schon einen Bonus im Voraus. Auf der anderen Seite, wenn man hier der Bevölkerung das Gefühl gibt, dass alle eingebunden sind und dass das Unternehmen offen ist, dann kommt das Unternehmen auch nicht so geschlossen rüber und das kann gut ankommen, denke ich, ja. Ob es ausschlaggebend ist für dieses Projekt, ich denke, es ist ein netter Nebeneffekt für die Wahrnehmung des Unternehmens, Corporate Identity, entscheiden tun meistens finanzielle Erwartungen.
-------------	--

Interview 2	<p>Man gewinnt auch wieder einmal ein bisschen mehr, ja, Image gegenüber dem Unternehmertum, ohnehin. Ja, wenn man da nach außen hin auftritt als größere Kraft, als größere Einheit, ganz einfach schlagfertiger, man kann da gemeinsam viel mehr erreichen.</p> <p>Und ja, also auf alle Fälle finde ich Standort ganz wichtig, dann Image gegenüber der Bevölkerung ist auf alle Fälle gegeben, vor allem, wenn ich jetzt Privatpersonen schaffe, eben einzubinden oder eben auch mich mehr in das Thema Forschung uns so, durch diese Finanzierungsform entwickle.</p>
Interview 3	<p>Für uns ist Image jetzt nicht wirklich das, was wir an oberster Stelle haben möchten, wir sind generell eher mehr die Hintergrundarbeiter</p> <p>Es macht eine gewisse Gemeinschaft und wenn alle den gleichen Spirit haben, am Produkt, entsteht das Image irgendwann von alleine, meiner Meinung nach, also ich würde nicht bewusst am Image arbeiten.</p>
Interview 4	<p>Ich denke, dass das Image nach außen vor allem für große Unternehmen sicher wichtig ist. Das sind ja meistens doch die größten Arbeitgeber in der Region und es ist schon wichtig, dass man bei der Bevölkerung gut dasteht.</p> <p>Es ist sicher ein positiver Nebeneffekt und kann mit dem Passus Öffentlichkeitsarbeit gleichgesetzt werden, da könne halt zwei Fliegen mit einer Klappe geschlagen werden, sprichwörtlich (lacht kurz).</p>