

IMU Research Insights
052

Der Einfluss von Offshoring der R&D- und
der Produktionsfunktion auf den Unternehmenswert

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Christian Homburg
Alexander Kohles, M.Sc.
Dr. Sebastian Hohenberg

2017

Relevanz der Thematik

- **Offshoring** (d.h. Verlagerung von Funktionen in andere Länder) der **R&D-** und der **Produktionsfunktion** hat einen Einfluss auf den **Unternehmenswert**.
- Unternehmen sollten Offshoring-Aktivitäten deshalb **systematisch planen, kommunizieren** und **steuern**.

Studiencharakteristika

- Untersuchung der Auswirkungen von **Offshoring-Ankündigungen** der **R&D-** (n=103) und der **Produktionsfunktion** (n=225) auf den **Unternehmenswert** (=Aktienkurs).
- Betrachtete Unternehmen waren Anfang 2016 im **DAX, MDAX, DOWJONES30** und **NIKKEI225** gelistet.

Zentrale Erkenntnisse / Implikationen

- Das Offshoring der **R&D Funktion** hat im Durchschnitt einen **negativen Einfluss** auf den Unternehmenswert, während das Offshoring der **Produktionsfunktion** im Durchschnitt eine **positive Beziehung** mit dem Unternehmenswert aufweist.
- Beim Offshoring der **R&D Funktion** sollten Unternehmen bevorzugt in Länder gehen, welche einen **hohen Schutz der Eigentumsrechte** garantieren und das Offshoring **eher mit eigenen Standorten** als mit externen Partnern umsetzen.
- Beim Offshoring der **Produktionsfunktion** sollten Unternehmen **eher mit externen Partnern** zusammenarbeiten als eigene Standorte zu eröffnen.

Relevanz der Thematik und zentrale Fragestellungen

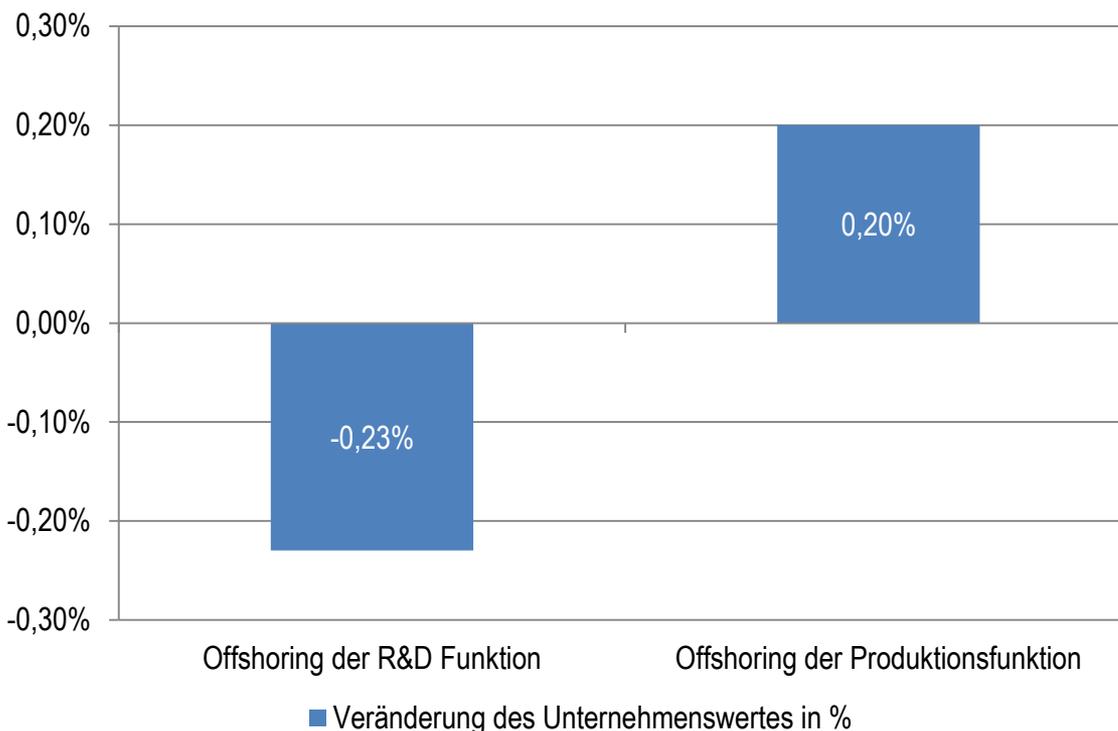
Studiencharakteristika

Ergebnisse

Implikationen für Manager

Kontakt und weiterführende Informationen

Das Offshoring der **R&D-** und der **Produktionsfunktion** hat jeweils einen **signifikanten Einfluss** auf den **Unternehmenswert***



Erläuterungen

- Das **Offshoring der R&D Funktion** hat im Durchschnitt einen **negativen Einfluss** auf den Unternehmenswert. (-0,23%; dies entspricht bei einem Unternehmen mit einer Marktkapitalisierung von 10 Mrd. Euro einer Verminderung des Unternehmenswertes um 23 Mio. Euro.)
- Das **Offshoring der Produktionsfunktion** hat im Durchschnitt einen **positiven Einfluss** auf den Unternehmenswert. (0,2%; dies entspricht bei einem Unternehmen mit einer Marktkapitalisierung von 10 Mrd. Euro einer Erhöhung des Unternehmenswertes um 20 Mio. Euro.)

* Empirische Untersuchung des Lehrstuhls: n=103 (Stichprobe R&D); n=225 (Stichprobe Produktion)

1. Was sollten Unternehmen beim **Offshoring der R&D Funktion** beachten?

2. Was sollten Unternehmen beim **Offshoring der Produktionsfunktion** beachten?

3. Was sollten Unternehmen bei der **Kommunikation** der Offshoring-Ankündigungen an die **Investoren** beachten?

Methodik

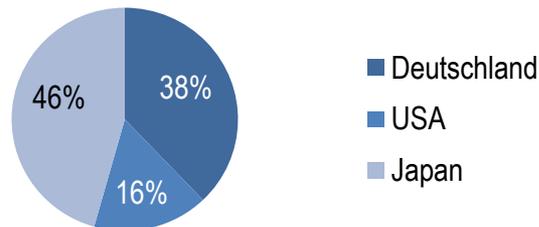
Event Study

- Die **Veränderung des Aktienkurses** spiegelt eine **Veränderung des Unternehmenswertes** wider.
- Die Veränderung des Aktienkurses wird in Reaktion auf die öffentlichen Ankündigungen von Unternehmen untersucht.
- Die Einflussfaktoren dieser Veränderung werden anhand einer Regression mit Sekundärdaten analysiert.

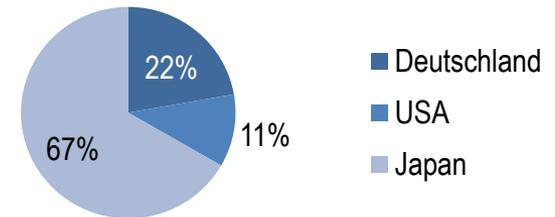
Stichprobe

Die Stichprobe besteht aus Ankündigungen von Unternehmen, welche Anfang 2016 im **DAX**, **MDAX**, **DOWJONES30** und **NIKKEI225** gelistet waren (Offshoring der R&D Funktion: n=103; Offshoring der Produktionsfunktion: n=225).

Länderverteilung der Offshoring-Ankündigungen der R&D Funktion

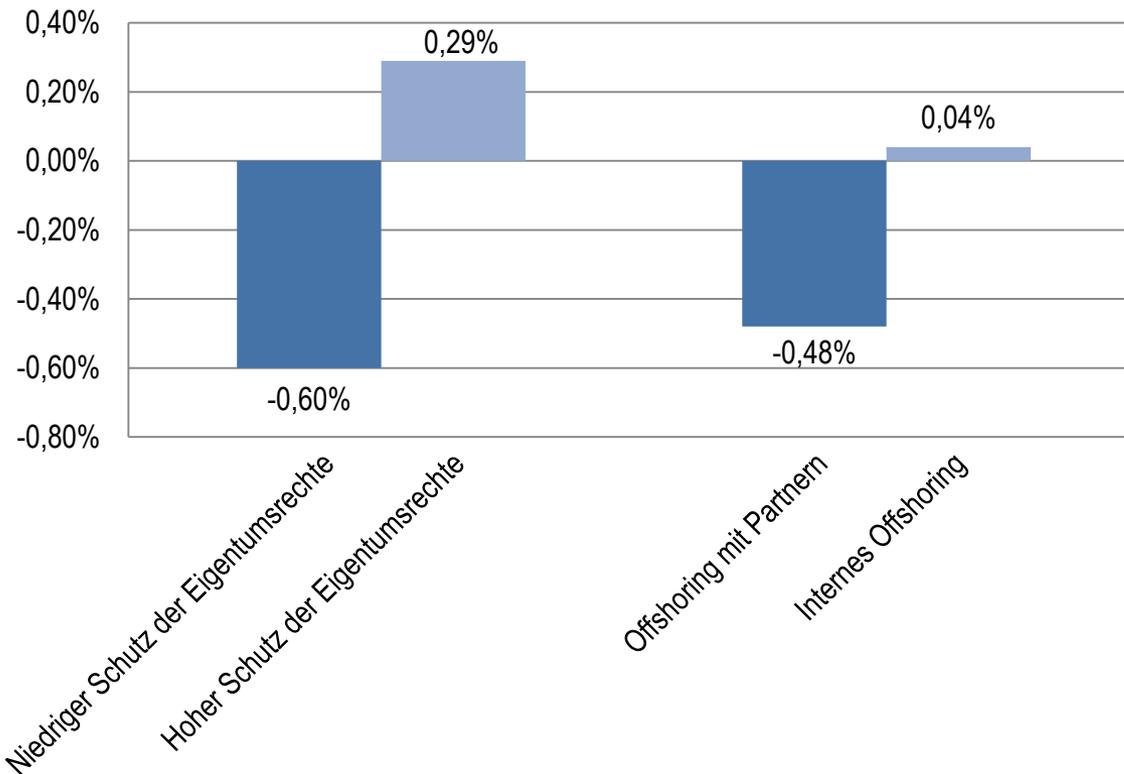


Länderverteilung der Offshoring-Ankündigungen der Produktionsfunktion



Ergebnisse – [1] Was sollten Unternehmen beim Offshoring der **R&D Funktion** beachten?
Der **Schutz der Eigentumsrechte** im Offshoring-Land und die Durchführung von Offshoring **intern** oder **mit externen Partnern** sind **zwei bedeutende Einflussfaktoren**.

Ergebnisse (Durchschnittliche **Auswirkung der Einflussfaktoren**
auf den **Unternehmenswert** in %)*



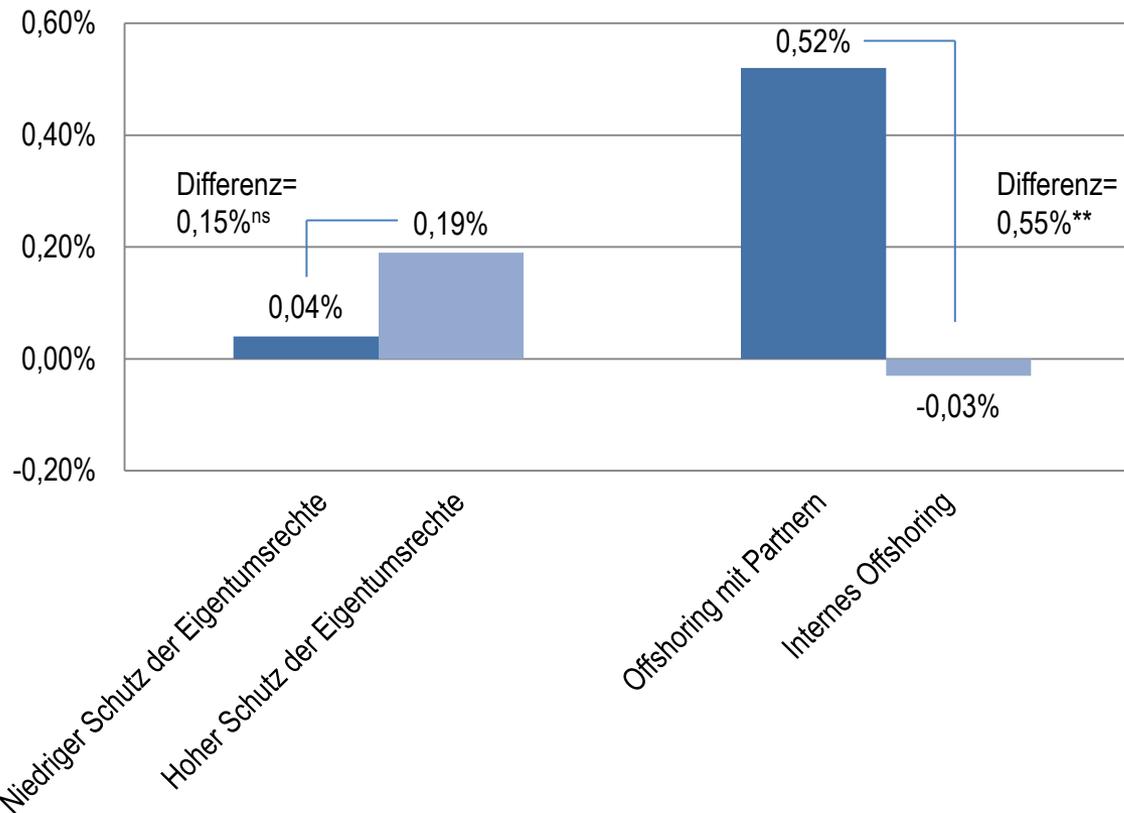
* Auszug der wichtigsten Ergebnisse aus einer vom Lehrstuhl erstellten Studie (n=103)

Erläuterungen

- Der **Schutz der Eigentumsrechte** im Offshoring-Land hat einen **positiven Einfluss** auf den Unternehmenswert.
(Im Durchschnitt resultiert aus einer Offshoring-Aktivität in ein Land mit einem hohen Schutz der Eigentumsrechte ein um 0,89% höherer Unternehmenswert als aus einer Offshoring-Aktivität in ein Land mit einem niedrigen Schutz der Eigentumsrechte. Dieser **Unterschied** entspricht bei einem Unternehmen mit einer Marktkapitalisierung von 10 Mrd. Euro **89 Mio. Euro**.)
- Die Durchführung von **Offshoring mit Partnern** hat einen negativen Einfluss auf den Unternehmenswert.
(Im Durchschnitt resultiert aus einer Offshoring-Aktivität mit Partnern ein um 0,52% niedrigerer Unternehmenswert als aus einer Offshoring-Aktivität, welche intern durchgeführt wird. Dieser **Unterschied** entspricht bei einem Unternehmen mit einer Marktkapitalisierung von 10 Mrd. Euro **52 Mio. Euro**.)

Ergebnisse – [2] Was sollten Unternehmen beim Offshoring der **Produktionsfunktion** beachten?
 Die Ergebnisse zeigen, dass Offshoring mit **externen Partnern** von Investoren sehr viel vorteilhafter bewertet wird.

Ergebnisse (Durchschnittliche **Auswirkung der Einflussfaktoren** auf den **Unternehmenswert** in %)*



Erläuterungen

- Der **Schutz der Eigentumsrechte** im Offshoring-Land zeigt keinen signifikanten Einfluss auf den Unternehmenswert.
- Die Durchführung von **Offshoring mit Partnern** hat, im Gegensatz zum Offshoring der R&D Funktion, einen positiven Einfluss auf den Unternehmenswert.
 (Im Durchschnitt resultiert aus einer Offshoring-Aktivität mit Partnern ein um 0,55% höherer Unternehmenswert als aus einer Offshoring-Aktivität, welche intern durchgeführt wird. Dieser **Unterschied** entspricht bei einem Unternehmen mit einer Marktkapitalisierung von 10 Mrd. Euro **55 Mio. Euro**.)

* Auszug der wichtigsten Ergebnisse aus einer vom Lehrstuhl erstellten Studie (n=225); ** signifikant; ^{ns} nicht signifikant

Zentrale Fragestellungen	Maßnahmen
<p>1</p> <p>Was sollten Unternehmen beim Offshoring der R&D Funktion beachten?</p>	<ul style="list-style-type: none">▪ Unternehmen sollten Offshoring der R&D Funktion bevorzugt in Ländern betreiben, welche einen hohen Schutz der Eigentumsrechte garantieren. Dafür können Unternehmen geeignete Länder anhand des Property Rights Index der „Heritage Foundation“ bestimmen (http://www.heritage.org/index/property-rights).▪ Unternehmen sollten Offshoring der R&D Funktion eher mit eigenen Standorten als mit externen Partnern umsetzen. Dies ist vor allem auf die steigende Komplexität und das höhere Risiko des Verlustes von geistigem Eigentum bei der Zusammenarbeit mit externen Partnern zurückzuführen.
<p>2</p> <p>Was sollten Unternehmen beim Offshoring der Produktionsfunktion beachten?</p>	<ul style="list-style-type: none">▪ Im Gegensatz zum Offshoring der R&D Funktion, sollten Unternehmen beim Offshoring der Produktionsfunktion eher mit externen Partnern zusammenarbeiten als eigene Standorte aufzubauen.▪ Dabei sollten Unternehmen vor allem Partner wählen, welche bereits ein Vertriebssystem und einen Kundenstamm im Offshoring-Land und in den umliegenden Gebieten aufgebaut haben.
<p>3</p> <p>Was sollten Unternehmen bei der Kommunikation der Offshoring-Ankündigungen an die Investoren beachten?</p>	<ul style="list-style-type: none">▪ Alle oben genannten Maßnahmen in Bezug auf das Offshoring der R&D- und der Produktionsfunktion sollten gezielt an Investoren übermittelt werden, damit diese Investoren die Entscheidungen des Unternehmens optimal bewerten können.▪ Diese Informationen könnten z.B. durch Pressemitteilungen oder Roadshows gezielt an die Investoren übermittelt werden.

Das **Institut für Marktorientierte Unternehmensführung (IMU)** an der Universität Mannheim versteht sich als Forum des Dialogs zwischen Wissenschaft und Praxis. Der wissenschaftlich hohe Standard wird gewährleistet durch die enge Anbindung des IMU an die Lehrstühle für Marketing an der Universität Mannheim, die national wie auch weltweit hohes Ansehen genießen. Die wissenschaftlichen Direktoren des IMU sind Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Christian Homburg und Prof. Dr. Sabine Kuester.

Wenn Sie an weiterführenden Informationen interessiert sind, können Sie uns gerne jederzeit kontaktieren unter:

Institut für Marktorientierte Unternehmensführung
Universität Mannheim
L5, 1
68131 Mannheim
Telefon: 0621 / 181-1544
E-Mail: alexander.kohles@bwl.uni-mannheim.de

Besuchen Sie unsere Webseite: www.imu-mannheim.de

Die Autoren:

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Christian Homburg ist Inhaber des Lehrstuhls für Business-to-Business Marketing, Sales & Pricing an der Universität Mannheim. Zudem ist er Direktor des dortigen Instituts für Marktorientierte Unternehmensführung (IMU) sowie Leiter des wissenschaftlichen Beirats der Unternehmensberatung Homburg & Partner.

Alexander Kohles, M. Sc., ist Doktorand und wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Business-to-Business Marketing, Sales & Pricing an der Universität Mannheim.

Dr. Sebastian Hohenberg ist Habilitand am Lehrstuhl für Business-to-Business Marketing, Sales & Pricing an der Universität Mannheim.