

2006

Oktober 2006, 14,80 Euro

Private Equity • Buyouts • M&A

VentureCapital
Magazin

VentureCapital Magazin

Das Magazin für Investoren und Entrepreneur

SONDERAUSGABE

Start-up 2007

2. Jahrgang

Gründung & Finanzierung



powered by



wellingtonpartners



Grazia Equity



Editorial

Mehr Mut wagen

Go for it! Mehr Entrepreneurial Spirit ist unerlässlich, wenn Deutschland sich langfristig gegenüber der globalen Konkurrenz behauptet und Arbeitsplätze in zukunftssträchtigen Technologien sichern will. Schließlich werden wie in der Vergangenheit auch künftig viele Technologie-Konzerne aus ehemaligen Start-ups hervorgehen. Die Zahl deutscher High-tech-Gründungen ist in den vergangenen Jahren allerdings zurückgegangen – verantwortlich dafür sind vor allem Kapitalengpässe in frühen Unternehmensphasen sowie psychologische Faktoren wie die Angst vor dem Scheitern. Dennoch gibt es hierzulande viel Potenzial für neue Firmen im Bereich der Spitzentechnologien, das gehoben werden kann, wenn wir uns den Herausforderungen stellen.

Forschungsstark, aber umsetzungsschwach – so lässt sich ein wesentlicher Hemmschuh des Technologiestandorts Deutschland auf den Punkt bringen. In Europa Spitzenreiter, weltweit auf Platz 4 nach den USA, Japan und China zählen wir zu den international führenden Patentnationen. Doch geht es um den Technologietransfer, die Umsetzung der Forschungsergebnisse in marktfähige Produkte, haben andere die Nase vorn. Das ist volkswirtschaftlich gesehen fatal: Forschungskosten entstehen im Inland, unternehmerische Gewinne, Wertschöpfung und Arbeitsplätze werden dagegen im Ausland realisiert. Letztendlich sind für die Zukunft von Hightech-Nationen nicht gute Ideen entscheidend, sondern die Markterfolge ihrer Endprodukte. Mit mehr Mut und Unternehmergeist in Staat und Gesellschaft könnten noch mehr der im internationalen Vergleich

häufig hervorragenden Forschungsergebnisse in neue erfolgreiche Start-ups überführt werden.

Galt in den vergangenen Jahren besonders der Kapitalengpass in der Seed-Phase als Haupthindernis für eine Gründung, so hat sich die Situation in letzter Zeit etwas verbessert. Verantwortlich dafür ist vor allem der High-Tech Gründerfonds, der vor etwas mehr als einem Jahr von Bund, KfW, BASF, Siemens und Deutscher Telekom ins Leben gerufen wurde und bereits knapp 50 jungen Technologiefirmen eine Finanzierungszusage erteilt hat. 2007 sollen weitere 30-40 Mio. Euro in Start-ups investiert werden. Auch der 2004 von der KfW aufgelegte ERP-Startfonds erzielte positive Effekte. Ob künftig wieder mehr Risikokapital von Venture Capital-Gesellschaften in junge Firmen fließt, hängt u. a. von deren Erfolgen im Fundraising ab. Einige Fonds konnten bereits geschlossen werden.

Belebend auf das deutsche Gründerklima wirkt sich auch eine neue Generation von Business Angels aus, die bisher fast ausschließlich in angelsächsischen Ländern zu finden war: Serial-Entrepreneure, die zur Zeit der New Economy Technologiefirmen gegründet, aufgebaut und erfolgreich verkauft haben und jetzt über genügend finanzielle Mittel verfügen, um sich als Business Angels an neuen Start-ups zu beteiligen. Sie handeln wie Unternehmer, nicht wie Financiers, und haben Spaß daran, immer wieder aufs Neue Firmen aufzubauen. Mit Geld, Know-how und ihrem Netzwerk leisten sie jungen Firmen wertvolle Starthilfe. Zudem üben sie eine Vorbildfunktion aus.



Markus Hofelich, Redaktionsleiter der Sonderausgabe „Start-up 2007“

Gute Ideen sind vorhanden, mehr Geld für Gründer hat der Staat bereitgestellt, und zunehmend greifen erfahrene Entrepreneure jungen Unternehmern unter die Arme. Jetzt braucht es Leute mit Pioniergeist, die sich der Herausforderung Unternehmensgründung stellen. Mut und Optimismus zu verbreiten ist auch das Ziel der vorliegenden Sonderausgabe „Start-up 2007“, die im 2. Jahrgang nutzwertorientierte Einblicke in die Themen Gründung und Finanzierung gibt – von aktuellen Studien zum Gründungsgeschehen, Trends aus Hochschulen und Businessplanwettbewerben über Standpunkte von Unternehmern bis hin zu Erfolgsgeschichten.

Ich wünsche Ihnen eine Gewinn bringende und inspirierende Lektüre und freue mich auf Ihr Feedback!

Markus Hofelich
hofelich@vc-magazin.de

3 Editorial

Einführung

- 6 Positive Trendwende in Sicht**
Das aktuelle Gründungsklima für Start-ups in Deutschland
- 10 Von der Idee zum Markt**
Finanzierungsrestriktionen behindern Umsetzung von Patenten
Dr. Oliver Koppel, Institut der deutschen Wirtschaft
- 14 „Im kommenden Jahr werden wir das Neugeschäft weiter forcieren“**
Interview mit Dr. Alexander von Frankenberg, stellvertretender Geschäftsführer, High-Tech Gründerfonds
- 16 Gründergeist und Unternehmertum**
Standpunkt eines Serial Entrepreneurs und Business Angels
Joachim Schoss
- 18 „Wir wollen Entrepreneurship als Lebenseinstellung vermitteln“**
Interview mit Dr. Tina L. Seelig, Executive Director, Stanford Technology Ventures Program

Gründerklima & Studien

- 22 Gründungsaktivitäten in Deutschland im internationalen Vergleich**
Ergebnisse des aktuellen Länderberichts Deutschland zum Global Entrepreneurship Monitor (GEM)
Prof. Dr. Rolf Sternberg, Universität Hannover
- 26 Deutschland nach der New Economy-Euphorie**
Ein schwieriges Feld für Hightech-Gründer
Dr. Georg Licht, ZEW
- 30 Entrepreneurship Education an deutschen Hochschulen**
Konsolidiertes Wachstum
Prof. Heinz Klandt, European Business School
- 34 Potenziale mobilisieren**
Nachholbedarf bei Gründerinnen in Deutschland
Dr. Birgit Buschmann, Deutsches Gründerinnen Forum e.V.
- 36 Unternehmer als Schlüssel zum Erfolg**
Ergebnisse einer Studie über die Gründungslandschaft Deutschland



Dr. Tina L. Seelig, Executive Director, Stanford Technology Ventures Program

Kaum ein Hightech-Cluster ist so erfolgreich wie das Silicon Valley in den USA. Hier reifen aus Start-ups Weltkonzerne wie Hewlett Packard, Microsoft oder Intel heran. Die Stanford University beherbergt als intellektuelle Keimzelle im Herzen des Silicon Valley auch das Stanford Technology Ventures Program (STVP), eines der bedeutendsten Entrepreneurship-Center weltweit. Mehr über die Erfolgsfaktoren des Silicon Valley und die Entrepreneurship-Aktivitäten des STVP auf den Seiten 18-20.



Oliver Samwer, Managing Director, European Founders Fund

Zu den herausragenden Success Stories der New Economy zählen Gründung, Aufbau und Verkauf der Start-ups alando.de und Jamba. Dahinter stecken die Brüder Marc, Oliver und Alexander Samwer. Heute sind die Serial Entrepreneure als Investoren unterwegs und geben Know-how und Kapital an ihre im European Founders Fund (EFF) gebündelten Portfoliounternehmen weiter. Mehr über Serial Entrepreneurship in Deutschland und die Investitionsstrategie des EFF auf den Seiten 40-41.

Entrepreneurship

- 40 „Als Serial Entrepreneure können wir Start-ups besser unterstützen als reine Finanzinvestoren“**
Interview mit Oliver Samwer, Managing Director, European Founders Fund (EFF)
- 42 Businessplanwettbewerbe**
Starthilfe für Gründer
- 46 Auszeichnung für erfolgreiche Geschäftsideen**
Wettbewerbe für Entrepreneure und Existenzgründer im Überblick
- 48 Erfolgsfaktoren der Entrepreneurship-Ausbildung in den USA**
Ein Vorbild für Deutschland
Dr. Peter Russo, Strascheg Center for Entrepreneurship
- 52 Spin-offs aus Forschungsinstituten**
Neue Entwicklungen bei Fraunhofer-, Max-Planck-Gesellschaft und Leibniz-Gemeinschaft
- 56 Herausforderung Investorensuche**
Standpunkt eines Serial Entrepreneurs
Bernd Gombert, Siemens VDO Automotive, Chassis & Carbody
- 58 Gründerinitiativen**
Eckpfeiler des regionalen Strukturwandels

- 62 Erfolgsfaktor „Netzwerken“**
Nutzen für junge Technologieunternehmen
Curt J. Winnen, Munich Network – Netzwerk München e.V.
- 64 Innovations-, Technologie- und Gründerzentren**
Startplätze für innovative Unternehmensgründer
Andrea Glaser, ADTBundesverband deutscher Innovations-, Technologie- und Gründerzentren e.V.

Branchen & Technologien

- 66 Web 2.0 – das Mitmach-Web!**
Neue Gründergeneration im Internet
Frank Böhnke, Wellington Partners
- 68 Freiheitsgrade richtig nutzen**
Herausforderungen und Erfolgsfaktoren für Software-Start-ups
Dr. Carsten Rudolph, Microsoft Deutschland
- 70 Die Standortwahl ist entscheidend**
Herausforderungen bei der Gründung von Biotech-Unternehmen
Michael Almstetter, Origenis



Dr. Klaus Hommels, Venture Partner,
Benchmark Capital

„Unternehmerischer Privatinvestor 2006“ – diesen Titel verliehen die Eliteschmieden Insead und Universität St. Gallen im Frühjahr an Business Angel Dr. Klaus Hommels. Seine Beteiligungen – darunter Skype und openBC – gehörten klar zu den besten Companies, die man in den letzten Jahren in Europa finanzieren konnte. Im Interview auf den Seiten 82-84 spricht er über seinen Wechsel vom Business Angel zum Venture Capitalist bei Benchmark und die unterschiedlichen Kulturen deutscher und US-amerikanischer VCs.

- 72** Plattformtechnologien als Wachstumschance für innovative Unternehmen
Bestehendes Wissen in neuen Anwendungen
Prof. Dr. Dr. Ann-Kristin Achleitner, Svenja Jarchow

Finanzierung

- 74** Vorsichtiger Optimismus
Die Entwicklung der Frühphasenfinanzierung in Deutschland
Dr. Holger Frommann, BVK
- 78** ERP-Startfonds
Pari passu-Investments von staatlicher Hand
- 80** „Es gibt noch genügend Kapital für unsere Zielgruppe der Hightech-Unternehmen in Bayern“
Interview mit Roman Huber, Geschäftsführer, Bayern Kapital
- 82** „Für gute Ideen steht genügend Geld zur Verfügung“
Interview mit Dr. Klaus Hommels, Venture Partner, Benchmark Capital
- 86** Gründungsinitiativen
Wo bleiben die Unternehmer aus der öffentlichen Forschung?
Dr. Berthold von Freyberg, Target Partners

- 88** Serial Entrepreneur – Erfolgsträger und Jobmotor
Ein neuer Unternehmertypus in Deutschland
Alec Rauschenbusch, Grazia Equity

- 90** Venture Capital
Worauf es in den verschiedenen Finanzierungsrunden ankommt
Mark Gazecki, Atlas Venture

- 94** Der kurze Weg zu Venture Capital
Worauf Gründer achten sollten
Prof. Hans-Georg Köglmayr, Leonardo Venture Capital

- 96** Die Auswahl des richtigen VCs
Was Unternehmer beachten sollten
Helmut Schön, Partech International

- 98** Himmel für Business Angels hellt sich auf
Ergebnisse einer Analyse des Business Angels Panel
Dr. Roland Kirchoff, Dr. Ute Günther, BAND

- 100** „Die Renditen im VC-Bereich steigen wieder“

Interview mit Marco Zeller, Geschäftsführer der IBB Beteiligungsgesellschaft

- 102** Intellectual Property Rights bei Start-up-Unternehmen
Eine VC-Perspektive
Dr. Bernd Geiger, Triangle Venture Capital Group

- 104** Start-ups – Der Weg an die Börse
Rechtliche Voraussetzungen für die Zulassung zum Börsenhandel
Dr. Lars Bohlken, Latham & Watkins

Case Studies

- 106** Wazap
Erste Finanzierungsrunde
- 107** d-labs
Innovatives Konzept aus dem Silicon Valley
- 108** Blau Mobilfunk
Zweite Finanzierungsrunde abgeschlossen
- 109** Art of Defence
Leuchtturmprojekt der Microsoft-Gründerinitiative
- 110** DVBN
Vergabepattform für den Bau
- 111** Particle Computer
Minicomputer mit Funk- und Sensortechnik

- 112** VirtualLogix
Einbettung mobiler Geräte ins System

- 113** Q-Cells
Einer der größten Exits der europäischen VC-Szene

Know-how

- 114** Neuer Hype, alte Fehler?
Start-up-Sünden und wie man sie vermeiden kann
Uwe R. Feuersenger, firstVentury Equity

- 116** Patente und Entrepreneurship
Unternehmensgründungen auf der Basis patentierter Erfindungen im europäischen Vergleich

Prof. Dr. Dietmar Harhoff, Ludwig-Maximilians-Universität München

- 118** Ist Gründen wie Schach spielen?
Die Bedeutung strategischen Denkens und die Vielfalt möglicher Handlungsvarianten
Dr. Bertram Dressel, TechnologieZentrumDresden

- 120** Tipps für Unternehmensgründer
Gute Beratung und gezielte Förderung nutzen
Hans-Joachim Metternich, Investitions- und Strukturbank Rheinland-Pfalz (ISB)

- 122** Kostenfaktor Eigenkapital
Die Bedeutung der Kapitalkosten für die Unternehmensführung
Prof. Dr. Dirk Honold, Georg-Simon-Ohm Fachhochschule Nürnberg

- 124** Existenzgründung unter der Lupe
Woran Gründungen häufig scheitern
Dr. Hans Kübler, Universität Stuttgart

- 126** Sponsoren der Sonderausgabe im Portrait

- 129** Inserentenverzeichnis/Impressum

- 130** Standpunkt
„Unternehmerische Verantwortung“ – Ein Schlagwort wird hinterfragt
Karoline Beck, Bundesverband Junger Unternehmer (BJU)

Positive Trendwende in Sicht

Das aktuelle Gründungs- und Finanzierungsklima für Hightech-Start-ups in Deutschland

Nach dem Ende des New Economy-Booms um die Jahrtausendwende ist die Zahl der Hightech-Gründungen in Deutschland immer mehr zurückgegangen. Neben psychologischen Faktoren wie zu wenig Unternehmergeist und Mut zum Risiko wirkte besonders der Finanzierungsengpass in der Frühphase als Hemmnis. Nun scheint sich die Lage zu entspannen: Staatliche Initiativen wie der vor einem Jahr gestartete High-Tech Gründerfonds beleben das deutsche Gründerklima. Auch die zunehmende Zahl an Serial-Entrepreneuren in Deutschland, die nach erfolgreichem Verkauf ihrer eigenen Unternehmen jungen Start-ups mit Kapital und Know-how unter die Arme greifen, wirken sich positiv aus.

ZEW-Studie: Rückgang der Hightech-Gründungen in Deutschland

Die Zahl der Unternehmensgründungen im Hightech-Sektor ist 2005 in Deutschland weiter zurückgegangen, geht aus einer aktuellen Studie des Zentrums für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) hervor. Im Vergleich zum Vorjahr sank die Gründungsaktivität um 16% und erreichte einen neuen Tiefpunkt. Demnach lag die Gründungsaktivität sogar 30% unter dem Niveau von 1995, der Zeit vor dem New Economy-Boom. Besonders frappierend: Auch der Anteil der Gründungen in den technologie- und wissensintensiven Wirtschaftszweigen am gesamten Gründungsgeschehen ist in den letzten zehn Jahren sukzessive zurückgegangen – von über 9% im Jahr 2000 auf etwa 6,5% im Jahr 2005. „Der Tiefstand bei Hightech-Gründungen ist Besorgnis erregend, denn nur mit Innovationen in Spitzentechnologie hat der Wirtschaftsstandort Deutschland eine Zukunft im globalen Wettbewerb“, kommentiert Jürgen Gallmann, Vorsitzender von Microsoft Deutschland, die Ergebnisse der Studie.

Global Entrepreneurship Monitor (GEM): Psychologische Faktoren wirken bremsend

Besonders psychologische Faktoren wirken bremsend auf die Gründungsaktivitäten in Deutschland. Wie aus dem Global Entrepreneurship Monitor (GEM), der das Gründungsklima in 35 Ländern analysiert, hervorgeht, sind Deutschlands Erwachsene im

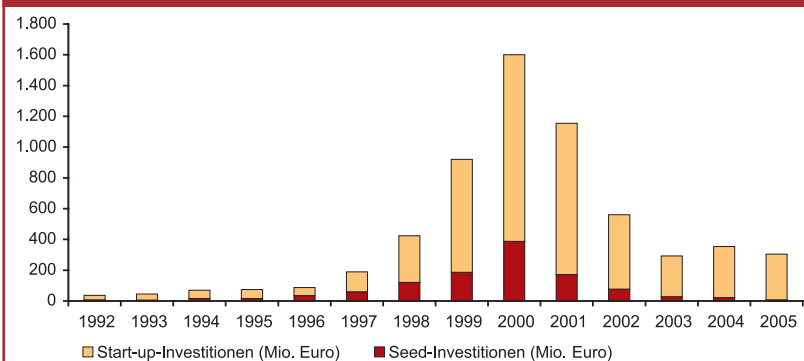


Hinblick auf zukünftige Gründungschancen pessimistischer als die Bürger anderer Länder. Besonders die Angst vor dem Scheitern würde sie relativ häufig davon abhalten, ein Unternehmen ins Leben zu rufen, sagt Prof. Dr. Rolf Sternberg von der Universität Hannover, der das deutsche GEM-Team leitet. Hemmend wirken auch ein eher negatives Unternehmergeist und die gesellschaftliche Geringschätzung der unternehmerischen Tätigkeit als Alternative zur abhängigen Beschäftigung. Doch es gibt auch positive Faktoren für Start-ups zwischen Flensburg und Passau: Zu den Stärken Deutschlands zählen die öffentliche Förderinfrastruktur und speziell für wachstumsstarke Unternehmensgründungen das große Angebot an Subunternehmern, Lieferanten, Beratern sowie der große Absatzmarkt für wissens- und technologieintensive Produkte. Allerdings bewertet der GEM – übrigens im Einklang mit der ZEW-Studie – die Gründungsfinanzierung negativ.

BVK-Statistik: Sinkende Early Stage-Investitionen

Einen sinkenden Kapitalfluss für Start-ups belegen auch die Zahlen des Bundesverbandes Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften (BVK). So verschiebt sich seit dem

ABB. 1: LANGFRISTIGE ENTWICKLUNG DER EARLY STAGE-INVESTITIONEN



Quelle: BVK

Die Sonderausgabe „Start-up 2007“ entstand mit freundlicher Unterstützung von:

Ende des Hypes um die Jahrtausendwende der Schwerpunkt der Venture Capital-Investitionen immer mehr vom Frühphasenbereich in reifere Unternehmen. Im Boomjahr 2000 war Deutschland noch der europäische Spitzenreiter in der Venture Capital-Finanzierung junger Technologieunternehmen, damals flossen sage und schreibe 1,6 Mrd. Euro in die Seed- und Start-up-Phase. In den Folgejahren setzte eine scharfe Korrektur ein, die Early Stage-Investitionen sanken bis zum Jahr 2003 sukzessive auf rund 292 Mio. Euro und damit unter das Niveau des Jahres 1998. Zwar gab es 2004 wieder ein kurzzeitiges Plus auf rund 353 Mio. Euro, doch folgte 2005 wieder ein Minus von etwa 14%. Noch schlimmer für Gründer: Innerhalb des Early Stage-Bereichs sind die Seedinvestitionen 2005 im fünften Jahr in Folge stark zurückgegangen und blieben mit 6,6 Mio. Euro deutlich unter dem Vorjahreswert von 21,9 Mio. Euro. Positive Signale zeigten sich allerdings im zweiten Jahresquartal 2006: Die Anzahl der Seed-Unternehmen verdoppelte sich gegenüber dem ersten Quartal auf 28. „Dass der Seedbereich sich wieder belebt, ist sicherlich den wachsenden Aktivitäten des High-Tech Gründerfonds und seiner Co-Investoren zuzuschreiben“, sagt BVK-Geschäftsführer Dr. Holger Frommann.

High-Tech Gründerfonds und ERP-Startfonds beleben Seedfinanzierung

Der High-Tech Gründerfonds ist vor etwas mehr als einem Jahr – von Bund, KfW, BASF, Siemens und Deutscher Telekom initiiert – angetreten, um den Finanzierungsengpass in der Frühphase zu entschärfen. Die bisherige Bilanz kann sich sehen lassen: Knapp 50 Start-ups erhielten inzwischen eine Finanzierungszusage, darunter etwa der eCommerce-Experte commercetools, die Gendiagnostik-Firma Awenydd oder der Wireless-Spezialist Spotigo. Der Fonds investiert Beteiligungskapital in neu gegründete Technologieunternehmen, die nicht älter als ein Jahr sind. Die „Seedfinanzierung“ soll die Start-ups dabei unterstützen, einen Prototyp zu erstellen oder einen „proof of concept“ zu liefern. Dabei erhalten die Firmen in einem ersten Schritt bis zu 500.000 Euro Beteiligungskapital, in späteren Runden kann der Fonds ausgewählten Unternehmen weitere 500.000 Euro zur Verfügung stellen. Bewährt hat sich dabei das Konzept der Vorauswahl durch Coaches, die eine wichtige Filterfunktion erfüllen. Die Coaches sind vom High-Tech Gründerfonds akkreditierte ▶

atlasventure 

BayernKapital 
Venture Capital für Bayern

Grazia Equity

 **kfw**
MITTELSTANDBANK


PARTECH
INTERNATIONAL

wellingtonpartners



Experten, die die Anträge einreichen, die jungen Unternehmen betreuen und sich meist auch selbst an ihnen beteiligen. Im kommenden Jahr soll das Neugeschäft weiter forciert werden: „Wir streben 2007 knapp 50 Beteiligungen an und planen insgesamt rund 30-40 Mio. Euro zu investieren“, sagt Dr. Alexander von Frankenberg, stellvertretender Geschäftsführer des High-Tech Gründerfonds. Auch der von der KfW Ende 2004 aufgelegte ERP-Startfonds hilft, die Finanzierungssituation der Start-ups zu entspannen. Allerdings stellt er ausschließlich in Zusammenarbeit mit Co-Investoren Beteiligungskapital zur Verfügung und schafft so Anreize für den Markteintritt privater Geldgeber. „Der Staat hat wirklich viel für die Frühphasenfinanzierung getan. Man kann heute nicht mehr sagen, dass es in Deutschland an Fördermöglichkeiten fehlt“, erklärt Götz Hoyer, Managing Partner bei FHP Private Equity Consultants.

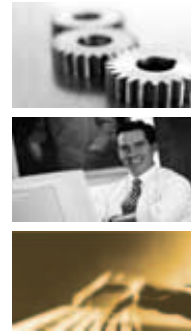
Neue Generation von Business Angels und Serial Entrepreneuren

Positiv dürfte sich auch das Heranreifen einer neuen Business Angel-Generation auf Gründer auswirken. Bis vor kurzem hieß es, in Deutschland gäbe es keine ausgeprägte Business Angel-Kultur wie in angelsächsischen Ländern, die in großem Maße die Aufgabe der Frühphasenfinanzierung übernimmt, bis das Start-up reif für eine VC-Finanzierung ist. Dies ändert sich gerade. Es gibt nun auch hierzulande immer mehr Serial Entrepreneure, die während der New Economy-Blüte selbst Unternehmen gegründet, aufgebaut und erfolgreich verkauft haben, nun über entsprechende Mittel verfügen und heute selbst als

Business Angel in andere junge Firmen investieren und diese mit Kapital, Erfahrung, Kontakten und Know-how unterstützen. Zu dieser Spezies zählen etwa Joachim Schoss, der Gründer der Scout24-Gruppe oder die Samwer-Brüder, die mit dem äußerst erfolgreichen Verkauf der von ihnen gegründeten Start-ups alando.de und Jamba für Aufsehen sorgten. „Bisher ist es ja einer der Riesenvorteile des Silicon Valley, dass es dort eine große Zahl von Serial Entrepreneuren gibt, die neue Talente, Ideen und Start-ups fördern. Ich bin davon überzeugt, dass sich dieser Trend langfristig auch in Deutschland durchsetzen wird“, erklärt Oliver Samwer, der heute mit seinem EEF Fund selbst in viel versprechende Start-ups investiert. Für neue Impulse könnten aber auch klassische mittelständische Unternehmen sorgen, die sich an Start-ups beteiligen. „Obwohl man noch nicht von einem großem Trend sprechen kann, so sehen wir doch eine zunehmende Zahl an Mittelständlern, die sich für junge Technologieunternehmen interessieren, sozusagen als Finanzanlage mit Innovationstransfer. Da gibt es noch sehr viel Potenzial“, sagt Hoyer. Vorteile liegen auf beiden Seiten. Der auf Innovationen angewiesene Mittelständler erhält Zugang zu neuen Technologien, das Start-up erhält Kapital und unternehmerisches Know-how.

Gestiegene Anforderungen an Gründer

Generell sind die Anforderungen, die Geldgeber an Start-ups stellen, in den letzten Jahren gestiegen. Genühten in den Boom-Zeiten der New Economy oft schon gut gemachte Konzepte und Powerpoint-Präsentationen, so muss heute mehr vorgelegt werden, um Investoren zu überzeugen. Erste Prototypen, Kunden oder Umsätze sind gefragt. Positiv wirkt sich aus, wenn die Gründer eigenes Geld in den Aufbau der Firma gesteckt und bereits die Schlüssigkeit des Geschäftsmodells zumindest auf kleiner Flamme bewiesen haben. Dann findet sich leichter ein Financier, der dem Start-up das nötige Kapital zur weiteren Expansion bereitstellt. Doch auch die Gründer haben seit der dot.com-Blase dazugelernt. „Aus unseren Gesprächen mit Venture Capital-Gesellschaften und Business Angels geht klar hervor, dass sich die Qualität der eingereichten Businesspläne stark verbessert hat. Die Start-ups besitzen zunehmend ein gutes Managementteam, gute Technologien und Strategien. Allerdings ist in den vergan-



CAPITAL MANAGEMENT

PRIVATE EQUITY INVESTITIONEN MIT LEIDENSCHAFT

Sigma Capital Management ist der **komplementäre Partner** für VC- und Private Equity Häuser sowie Unternehmen:

>> als Kapitalmarkt-erfahrener Co- & Lead Investor im Zuge einer Direktbeteiligung an führenden Unternehmen mit starkem Management und Wachstumspotenzial sowie einer Umsatzgröße zwischen 10 - 100 Mio. Euro (Direktinvestitionen)

>> als langfristiger Investor in Private Equity Fonds (Fondsinvestitionen)

Sigma Capital verwaltet die Private Equity Aktivitäten von Family Offices sowie institutionellen Investoren.

Ihr Ansprechpartner:
Ralf Flore, Geschäftsführer
Tel. 0 69 - 71 91 59 65 0
ralf.flore@sigma-capital.de

>> Sigma Capital Management GmbH
Freiherr-vom-Stein-Str. 31
60323 Frankfurt am Main

genen 2-3 Jahren die Zahl der eingereichten Businesspläne zurückgegangen.“, erklärt Hoyer. Bei den gegenwärtig finanzierten Geschäftsmodellen stehen die Branchen Informations- und Kommunikationstechnologie, insbesondere „Web 2.0“, Medienkonvergenz und Open Source sowie erneuerbare Energien ganz oben. Statistisch gesehen sind Unternehmensgründungen mit solidem F&E-Kern am erfolgreichsten. Diese kommen typischerweise aus Forschungsinstituten, dem universitären Umfeld oder aus Konzernen. Das meiste Geld bringen jedoch häufig internet- und dienstleistungsbasierte Geschäftsmodelle.

Problem der Anschlussfinanzierung

Obwohl staatliche Initiativen wie der High-Tech Gründerfonds das Problem der Frühphasenfinanzierung nun weitgehend entschärfen konnten, bleibt zu hoffen, dass sich der Kapitalengpass nicht in spätere Phasen verlagert. „Wir sehen eine Lücke im klassischen Venture Capital-Bereich, der zwischen Seed/Early Stage und Later Stage liegt, also den so genannten B- und C-Runden. Dies könnte die bisher finanzierten Start-ups treffen, die voraussichtlich in den nächsten 12 Monaten weiteren Kapitalbedarf anmelden und dann Probleme haben dürften, eine Anschlussfinanzierung zu finden“, sagt

Götz Hoyer. Das hat vor allem zwei Gründe. Zum einen sind in der Konsolidierungsphase der letzten Jahre zahlreiche VCs aus dem Markt ausgeschieden, so dass es heute relativ wenige VC-Gesellschaften in Deutschland gibt. Zum anderen befindet sich derzeit die Masse der bestehenden Gesellschaften im Fundraising, das meist schleppender als erwartet verläuft – abgesehen von einigen bisher erfolgreich geschlossenen Fonds, etwa von TVM Capital, Wellington Partners oder Baytech Ventures. Und neue Gesellschaften, so genannte First Time-Funds, haben es natürlich noch schwerer, an Geld zu kommen – Creathor Venture oder Hasso Plattner Ventures bilden hier positive Ausnahmen. Ob die jetzt mit staatlicher Starthilfe anfinanzierten Firmen auch künftige Finanzierungsrunden erfolgreich schließen können, hängt also stark von den Fundraising-Erfolgen der VCs ab.

Fazit:

Nach schwierigen Jahren scheinen sich nun die Gründungsaktivitäten in Deutschland wieder zu beleben. Wenn gleich sich die Finanzierungssituation in der Startphase verbessert hat, stellt sich nun die Herausforderung der Anschlussfinanzierung. Noch wichtiger als das Thema Kapital ist für Deutschland eine positivere Haltung in Staat und Gesellschaft gegenüber Unternehmertum und Entrepreneurship. Nur mit mehr Optimismus, Mut und Pioniergeist können wir in die Fußstapfen erfolgreicher Gründernationen wie den USA mit ihrer High-tech- und Start-up-schmiede Silicon Valley treten. ■

Markus Hofelich



Von der Idee zum Markt

Finanzierungsrestriktionen behindern Umsetzung von Patenten

Von Dr. Oliver Koppel, Referent für Innovationsökonomie, Institut der deutschen Wirtschaft, Köln

Innovationen gelten zu Recht als Schlüssel zu Wachstum und Wohlstand einer Gesellschaft. Seit etwa zehn Jahren verzeichnet Deutschland jedoch im internationalen Vergleich einen relativen Abwärtstrend bei vielen innovationsrelevanten Faktoren und findet sich bei Benchmarkings zum Innovationsgeschehen inzwischen nur noch im Mittelfeld wieder. Während sich die traditionell starken Hochtechnologiebranchen des Maschinen- und Fahrzeugbaus in der Spitzengruppe behaupten können, deutet die Indikatorik auf eine Schwäche Deutschlands in der Spitzentechnologie hin. So verfügt zwar kaum eine andere Nation über ein ähnlich großes Portfolio patentrechtlich geschützter Erfindungen, bei der Umsetzung dieser Ideen in marktreife Produkte und Dienstleistungen hapert es hierzulande jedoch. In der Folge weist Deutschland eine negative technologische Zahlungsbilanz und den Status eines Hightech-Nettoimporteurs auf. Wie aktuelle Studien zeigen, wirken dabei insbesondere Finanzierungsrestriktionen wie der Mangel an Risikokapital als Engpassfaktor für unternehmerischen Innovationserfolg in der Spitzentechnologie.

Forschungsstark, aber umsetzungsschwach

Mit einem Anteil von 18,6% meldet Deutschland aktuell mehr europäische Patente an als die drei nächstgrößeren europäischen Anmelder Frankreich, Großbritannien und die Niederlande zusammen. Ein berühmtes Zitat aus dem Innovationsbereich besagt jedoch: „Forschung ist die Umwandlung von Geld in Wissen – Innovation ist die Umwandlung von Wissen in Geld“. Im Unterschied zur Invention ist für eine Innovation somit nicht die gute Idee entscheidend, sondern erst der Markterfolg des Endprodukts. Das in Patenten gebundene technologische Wissen stellt folglich nur eine notwendige, nicht jedoch bereits eine hinreichende Bedingung für Innovationserfolg dar. Wie die Patentstatistik belegt, ist Deutschland überaus forschungsstark. Das Paradebeispiel der in Deutschland entwickelten, jedoch vornehmlich in den USA und Asien kommerzialisierten MP3-Technologie verdeutlicht jedoch, dass im Bereich der Umsetzung dieser Ideen hierzulande gravierende Probleme auftreten. Eine aktuelle Untersuchung von 3.200 Unternehmen zeigt, dass in Deutschland jedes vierte Patent brach liegt und von seinem Hal-

ter weder in marktreife Produkte oder Dienstleistungen umgesetzt noch anderweitig kommerziell genutzt wird. Dabei weist die Mehrzahl der zugehörigen Erfindungen nach Einschätzung der Unternehmen bereits Marktreife auf. Der durchschnittliche Marktwert eines brach liegenden Patents wird auf etwa 160.000 Euro taxiert, so dass den Unternehmen ein geschätzter Vermögenszuwachs in Höhe von über 8 Mrd. Euro entgeht. Die gesamtwirtschaftlichen Konsequenzen fallen sogar um ein Vielfaches dramatischer aus, wenn, wie im Beispiel der MP3-Technologie, neben unternehmerischen Gewinnen auch Wertschöpfung und Arbeitsplätze im Ausland realisiert werden. So brachten die MP3-Patente ihrem Halter, der Fraunhofer-Gesellschaft, 2005 Lizeinnahmen in Höhe von etwa 100 Mio. Euro ein. Im Vergleich hierzu schuf alleine Apple im selben Zeitraum Tausende von Arbeitsplätzen und verzeichnete – maßgeblich durch den Verkauf von iPods – einen Gewinn von über 1,3 Mrd. USD.

Engpassfaktor Risikokapital

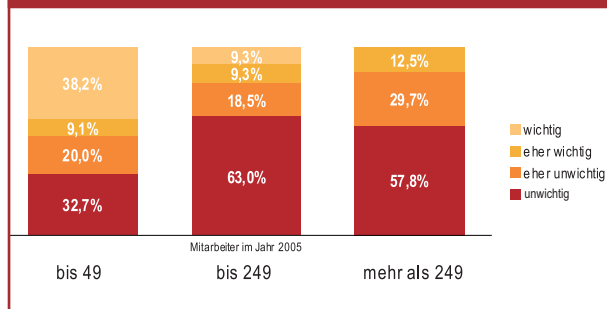
Während das Gros der brach liegenden Patente einen eher moderaten Markterfolg erwarten lässt, versprechen vereinzelte Patente – insbesondere Erfindungen aus den forschungsintensiven Branchen – durchschlagende Innovationen. Im Interesse des Technologiestandorts Deutschland gilt es, gerade diese Stars zu finden und hierzulande zu kommerzialisieren. Als häufigstes Innovationshemmnis bei der Umsetzung von Patenten machen sich Finanzierungsrestriktionen auf Seiten der Unternehmen bemerkbar. Diese Tatsache überrascht nicht, da viele technologieorientierte kleine und mittlere Unternehmen über eine schwache Eigenkapitalbasis verfügen und beim Einwerben externer



Dr. Oliver Koppel

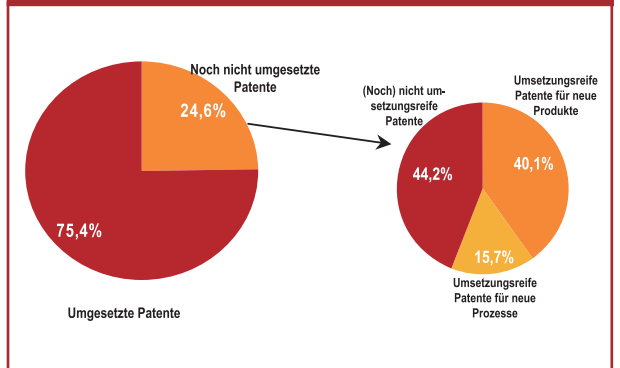
Mittel für Innovationsprojekte vor dem Problem stehen, dass Banken für die Vergabe eines Kredits ausreichende Garantien und eine stabile Finanzlage verlangen. Des Weiteren können Hausbanken die Marktrelevanz einer innovativen Idee mangels technischen Fachwissens auch nur schwer einschätzen. Gegeben, die extrem risikobehaftete Struktur von Innovationsprojekten zeigt die internationale Erfahrung, dass Risikokapital in dieser Situation als adäquates Finanzierungsinstrument fungieren kann. In kaum einer anderen Industrienation ist der Markt für Risikokapital jedoch so schlecht entwickelt wie in Deutschland. Lediglich ein Anteil von 0,014% des BIP steht den Unternehmen hierzulande in der Seedphase zur Verfügung und kann beispielsweise zur Finanzierung von Forschungsaufwendungen verwendet werden. Im internationalen Vergleich befindet sich Deutschland damit in der Schlussgruppe, weit abgeschlagen hinter Ländern wie den USA, Großbritannien oder den skandinavischen Staaten. Auch für den Aufbau von Produktions- und Vertriebskapazitäten im Rahmen der Expansionsphase fällt der Wagniskapitalanteil am BIP mit 0,043% im direkten Vergleich bescheiden aus. Die resultierende Knappheit betrifft die Unternehmen zwar nicht in der Breite, da Risikokapital für bereits am Markt etablierte mittelständische Unternehmen keine bevorzugte Option zur Finanzierung von Innovationsprojekten repräsentiert. Potenziell hochinnovative junge Unternehmen und Start-ups der Spitzentechnologie begreifen das von Risikokapitalgebern zusätzlich angebotene Branchenwissen hingegen als

ABB. 1: FEHLENDES RISIKOKAPITAL ALS HINDERNIS FÜR DIE UMSETZUNG VON PATENTEN



Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft Köln

ABB. 2: STRUKTUR DER PATENTE DEUTSCHER UNTERNEHMEN



Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft Köln

Chance und profitieren von deren Management-Know-how. Das in Deutschland fehlende Risikokapital verhindert somit das Entstehen und die Entfaltung derjenigen Unternehmen, die insbesondere für das Hervorbringen radikaler Innovationen maßgeblich verantwortlich zeichnen.

Hightech-Strategie

Den inzwischen auch von der Politik erkannten Engpassproblemen versucht diese im Rahmen der Maßnahmen der jüngst präsentierten Hightech-Strategie zu begegnen. So soll die Einführung eines Private Equity-Gesetzes zur Erhöhung der Attraktivität des Standorts Deutschland für ausländische Investoren und die Reform des GmbH-Gesetzes zur Stärkung der Gründungsdynamik beitragen. Die Bereitstellung öffentlichen Beteiligungskapitals ist als Konsequenz der Tatsache zu interpretieren, dass private Risikokapitalgeber auch in ausgereifteren Märkten einem Engagement im Bereich der Frühphasenfinanzierung eher zurückhaltend gegenüberstehen und eine strukturelle Verbesserung des Angebots an privatem Seedkapital nicht unbedingt zu erwarten ist. In Deutschland soll dieser Lücke im Rahmen des staatlichen High-Tech Gründerfonds entgegen gewirkt werden. Es scheint somit, dass Politik und Gesellschaft allen Heuschreckendiskussionen zum Trotz inzwischen die Relevanz des Risikokapitals für die Innovationsfähigkeit eines Landes erkannt haben und dabei sind, entsprechende Maßnahmen zu ergreifen. ■

„Im kommenden Jahr werden wir das Neugeschäft weiter forcieren“

Interview mit Dr. Alexander von Frankenberg, stellvertretender Geschäftsführer, High-Tech Gründerfonds

Um den Finanzierungseingpass in der Frühphase zu entschärfen, nahm vor etwas mehr als einem Jahr der von Bund, KfW-Bankengruppe, BASF, Siemens und Deutscher Telekom initiierte High-Tech Gründerfonds seine Arbeit auf. Im Interview spricht Dr. Alexander von Frankenberg, stellvertretender Geschäftsführer des High-Tech Gründerfonds, über sein Résumée nach dem ersten Jahr und über zukünftige Aktivitäten.

VC Magazin: Herr Dr. von Frankenberg, seit September 2005 unterstützt der High-Tech Gründerfonds den Start junger Technologieunternehmen. Welches Fazit ziehen Sie nach dem ersten Jahr?

Dr. von Frankenberg: Wir konnten mit der Gründung des High-Tech Gründerfonds sofort operativ loslegen. Bereits im Oktober 2005 sagten wir die ersten Beteiligungen zu, so dass wir im ersten Jahr insgesamt auf knapp 50 Zusagen kommen. Der Markt hat unser Finanzierungsprodukt sehr gut aufgenommen: Sowohl auf Seiten der Gründer als auch bei weiteren Geldgebern finden wir sehr gute Akzeptanz. Sechs unserer Portfoliounternehmen konnten bereits Anschlussfinanzierungen durch weitere Geldgeber akquirieren. Angefangen von den Coaches über das Beteiligungsmodell bis hin zu den Investitionskomitees, die ja letztendlich über die Beteiligungen entscheiden, sehen wir, dass das Konzept des High-Tech Gründerfonds funktioniert.



VC Magazin: Was waren Ihre größten Herausforderungen?

Dr. von Frankenberg:

Wir achten sehr darauf, dass wir über eine signifikante Anzahl von Beteiligungen eine Breitenwirkung im Markt erzielen.

Das schließt vor allem auch die Mobilisierung von weiterem (Seed-)Kapital ein. Gleichzeitig stehen wir vor der Herausforderung Unternehmen zu finanzieren, die so gut sind, dass sie entweder

aus eigener Kraft wachsen können oder andere Geldgeber für ihr weiteres Wachstum finden. Aus diesem Grund arbeiten wir von Anfang an eng mit anderen Seedfonds, Venture Capitalisten oder weiteren Geldgebern zusammen.

VC Magazin: Wenn Sie das Portfolio Ihrer Beteiligungsgesellschaften analysieren: Welche Branchen, Technologiefelder und Regionen waren besonders erfolgreich? Entstanden die Start-ups eher als Spin-offs aus Konzernen, Forschungsinstituten, oder kommen sie eher aus dem universitären Umfeld?

Dr. von Frankenberg: Gut die Hälfte unserer Beteiligungen sind Spin-offs aus Universitäten und Forschungsinstituten. Regionale Schwerpunkte sehen wir in NRW, im Süden Deutschlands sowie im Osten (hier vor allem Berlin und Sachsen). In Summe kommt unser Dealflow jedoch aus allen Regionen des Bundesgebiets. Technologisch verteilt sich unser Portfolio sehr gleichmäßig zum ersten auf die Hardware-nahen Bereiche (wie optische Technologien, Automatisierung, Maschinenbau), zum zweiten auf die Gebiete Life Science, Chemie, Energie und Materialwissenschaften und zum dritten schließlich auf Software-Technologien.

VC Magazin: Wie viel Prozent der eingehenden Bewerbungen mussten Sie ablehnen? Was waren die häufigsten Gründe für Absagen?



Dr. Alexander von Frankenberg

WWW.ALPHASUMMITEUROPE.ORG

Munich, November 29th and 30th, 2006

Venue: Kempinski Hotel Airport Munich, Germany

Dr. von Frankenberg: Wir haben von gut 450 Anfragen, die wir direkt bekommen haben, knapp 300 abgelehnt. Oft sind es formale Gründe, wenn zum Beispiel das Unternehmen älter als ein Jahr ist oder seinen Sitz nicht in Deutschland hat. In einigen Fällen fehlt uns der Technologiefokus, zum Beispiel bei Dienstleistungsgeschäften. Auch wenn wir uns von den typischen Risiken im Seedgeschäft an sich nicht abschrecken lassen, lehnen wir oder die Investitionskomitees Vorhaben ab, von deren erfolgreicher Umsetzung wir nicht überzeugt sind.

VC Magazin: Wie lange dauert es im Schnitt von der Antragstellung bis zur Finanzierungszusage? Wie viel Zeit vergeht im positiven Fall anschließend bis zur konkreten Finanzierung?

Dr. von Frankenberg: Typischerweise können wir unsere Due Diligence in 2-3 Monaten durchführen und dann eine Beteiligung zur Entscheidung vorschlagen. Nach positiver Entscheidung durch das Komitee dauert es ca. vier Wochen, bis unsere Standard-Beteiligungsverträge auf den konkreten Fall angepasst und unterschrieben sind. Wenn alles glatt läuft, haben Gründer 3-4 Monate nach dem Erstkontakt die erste Tranche auf dem Konto.

VC Magazin: Ist der High-Tech Gründerfonds wirklich geeignet, die Lücke der Frühphasenfinanzierung in Deutschland vollständig zu schließen, oder müssten weitere Initiativen folgen?

Dr. von Frankenberg: Unsere Arbeit zeigt einen guten Impact auf den Markt für Frühphasenfinanzierungen. 2005 gab es im Seedsegment insgesamt 20 Unternehmen, die finanziert wurden (vier davon durch uns). Im 1. Halbjahr 2006 wurden in Deutschland schon 34 Unternehmen finanziert (25 durch uns) – eine Steigerung von über 300%. Trotzdem sehen wir noch mehr Finanzierungspotenzial. Der Markt kann noch weiter wachsen. Hilfreich sind hier Maßnahmen, die Ausgründungen weiter unterstützen. Wenn sich die Rahmenbedingungen für privates Seedkapital, insbesondere Business Angels, weiter verbessern, käme noch mehr „smart money“ in junge Unternehmen.

VC Magazin: Welche Ziele haben Sie sich für das Jahr 2007 gesetzt? Wie viele Mittel stehen noch für weitere Investitionen zur Verfügung?

Dr. von Frankenberg: Im kommenden Jahr werden wir das Neugeschäft weiter forcieren. Wir streben knapp 50 Beteiligungen an. Parallel zum Neugeschäft werden wir viel Energie in die Betreuung unseres Portfolios stecken. Das heißt, wir werden selbst noch weitere Mittel unseren Portfoliounternehmen zur Verfügung stellen, aber vor allem auch neue Investoren für unser Portfolio gewinnen. Insgesamt planen wir 2007 rund 30-40 Mio. Euro zu investieren.

VC Magazin: Herr Dr. Von Frankenberg, vielen Dank für das Gespräch. ■

Das Interview führte Markus Hofelich.



**ATTRACT
SCREEN
EXECUTE
DEALS**

BENEFITS FOR...

Investors > Meet global growth companies from Europe, Israel and India in the fields of Media, ICT and Energy.

Companies > Pitch your company at the »European Venture Market @ Alpha Summit Europe 2006« to top investors from Europe, Israel and the US.

Corporates > Keep yourself updated on the latest business trends and technical developments in Media, Energy and ICT.



TVM | Capital



atlasventure

wellingtonpartners

Gründergeist und Unternehmertum

Standpunkt eines Serial Entrepreneurs und Business Angels*

Von Joachim Schoss, Gründer von Scout24

Unter den neuen politischen Rahmenbedingungen und dem wieder gewachsenen Optimismus in Deutschland wird hoffentlich eine neue Gründerwelle durch das Land gehen und das Unternehmertum einen erneuten Aufschwung erleben. Denn Unternehmertum ist ein bedeutender Schlüssel für den Wohlstand – und zwar viel weniger für den Wohlstand des einzelnen Unternehmers als für den Wohlstand der Gesellschaft, in der das Unternehmen tätig ist. Kein Unternehmen kann langfristig bestehen, wenn es nicht Nutzen für Kunden, Mitarbeiter, Eigentümer und Gesellschaft stiftet.

Kein Fortschritt ohne Risiko

Wie sähe unsere Welt aus, wenn es in der Vergangenheit keine erfinderischen und risikofreudigen Menschen gegeben hätte, die neue Ideen vermarkten? Dann würden wir heute wohl immer noch auf dem Stand der Selbstversorgung leben müssen. Einen wesentlichen Teil unseres Lebensstandards und Komforts verdanken wir dem

Unternehmertum. So gibt es weltweit einen nachweisbaren Zusammenhang zwischen Unternehmertum, Wachstum und gesellschaftlichem Wohlstand. Das bedeutet natürlich auch: Je besser die Rahmenbedingungen für Unternehmen und Unternehmensgründungen, desto größer wird der Wohlstand der jeweiligen Gesellschaft. In Deutschland muss in dieser Hinsicht dringend Entschei-



Joachim Schoss

des geschehen. Neben allen bekannten Problemen mit der deutschen Bürokratie, mit einem katastrophalen Steuersystem oder ganz besonders mit mangelnder langfristiger Planbarkeit aufgrund gesetzgeberischer Kapriolen besteht ein Hauptproblem in dem weitgehenden gesellschaftlichen Konsens zur Mittelmäßigkeit, den wir in Deutschland leider haben. Wer ein Unternehmen gründet – erst recht in innovativen Bereichen –, setzt sich immer besonderen Chancen und Risiken aus. Natürlich kann der Unternehmer scheitern. Wenn er alles richtig macht, hat er andererseits auch die Chance, sehr erfolgreich zu werden. Mit beiden möglichen Ergebnissen geht unsere Gesellschaft leider nicht sehr motivierend um: Wer als Unternehmer scheitert, bekommt die Häme aller zu spüren, die es ja immer schon besser gewusst haben. Doch selbst die Erfolgreichen werden in Deutschland nicht gefeiert und beglückwünscht oder als Vorbilder erkannt, sondern werden oft zum Ziel von Neid, Missgunst und Umverteilungsbegehren. Da Unternehmer meist überdurchschnittlich mobil sind und gerade moderne Dienstleistungen im Informationszeitalter oft standortunabhängig – also auch aus dem Ausland heraus – erbracht werden können, muss Deutschland im internationalen Vergleich dringend unternehmerfreundlicher werden, damit die besten Unternehmer auch in

ZUR PERSON

Joachim Schoss ist einer der erfolgreichen Serial Entrepreneure und Business Angels im deutschsprachigen Raum. Bekannt wurde er vor allem als Mitgründer und Sprecher der Geschäftsleitung der Scout24-Gruppe. Zu seinen weiteren Firmengründungen zählen die 1990 entstandene TellSell Consulting GmbH oder das 1997 mit dem Nasdaq-gelisteten Unternehmen Sykes gemergte Call Center-Unternehmen Telcare GmbH. Bis Ende 2003 war er Sprecher der Geschäftsleitung der Beisheim Holding Schweiz AG, an der er auch mit 30% beteiligt war. Darüber hinaus engagiert er sich in zahlreichen weiteren Unternehmen als Gründer, Gesellschafter, Business Angel und Beirat. 2004 hat er die Stiftung MyHandicap.com ins Leben gerufen, nachdem er infolge eines Verkehrsunfalls selbst zum Betroffenen geworden ist. MyHandicap.com ist ein Webportal für Menschen mit Behinderungen und soll deren gesellschaftliche Integration fördern, den Alltag der Betroffenen erleichtern sowie den Informationsaustausch zwischen Behinderten untereinander und von Behinderten mit Nicht-Behinderten verbessern.

* Aus einem Vortrag auf dem Gründerkongress Multimedia im BMWi



Deutschland gehalten werden können. Wenn das nicht nachhaltig gelingt, wird die risikoscheue Mittelmäßigkeit noch mehr zum deutschen Standard werden, als das ohnehin schon der Fall ist. Es mag Bevölkerungsteile geben, die sich eine solche Gesellschaft ohne große Unterschiede wünschen. Aber Mittelmäßigkeit im globalen Wettbewerb bedeutet auf die Dauer Unterlegenheit gegenüber den Besseren und Ehrgeizigeren im Westen und im Osten. Eine unterlegene Gesellschaft wird leider erpressbar und wahrscheinlich irgendwann auch erpresst werden. Deshalb sollten sich schnellstmöglich die Rahmenbedingungen verbessern, damit sich zukünftig wieder mehr Menschen motivieren lassen, in Deutschland Unternehmen zu gründen und erfolgreich zu gestalten.

Eigenschaften eines Unternehmers

Ganz entscheidend für den Erfolg eines Gründers und Unternehmers ist die Fähigkeit, sich selbst managen zu können, also die eigenen Emotionen, den Optimismus und die Selbstzweifel, die eigenen Stärken und Schwächen im Griff zu haben. Man kann nicht glaubhaft andere führen, wenn man sich selbst nicht vorbildlich führt. Die meisten erfolglosen Unternehmer scheitern in erster Linie an sich selbst aufgrund von Selbstüberschätzung oder anderen Fehleinschätzungen der eigenen Fähigkeiten und nicht an den Umständen. Ein erfolgreicher Unternehmer muss mit Leib und Seele zu seiner Tätigkeit stehen. Wer mit Begeisterung an seine Aufgabe herangeht, wird langfristig erfolgreicher sein als derjenige, der nur mit Fachwissen ausgestattet ist, denn Fachwissen kann man sich mit der entsprechenden Begeisterung aneignen, aber es hat sich noch niemand mit Fachwissen Begeisterung aneignen können. Der gute Unternehmer zeigt Commitment gegenüber den Menschen, mit denen er zusammenarbeitet, sowie Zielstrebigkeit, Entschlossenheit, Durchsetzungsfähigkeit und großen zeitlichen und emotionalen Einsatz. Wirtschaftliches Handeln ist generell kein technokratischer Prozess, sondern das Resultat zwischenmenschlicher Interaktion. Nicht Unternehmen arbeiten zusammen, sondern Menschen als Vertreter von Unternehmen. Der Erfolg als Unternehmer korreliert deshalb hoch mit der persönlichen Kommunikationsfähigkeit. Schließlich widmen sich erfolgreiche Unternehmer zuerst selbst den uner-

freulichsten und problematischsten Themen, da Schwierigkeiten nach unten weg zu delegieren eine Garantie für Misserfolg ist. Probleme mutig anzugehen, bietet mindestens die Chance zum Erfolg und erhöht die Glaubwürdigkeit gegenüber den Mitarbeitern.

Zufriedene und kompetente Mitarbeiter als Erfolgsfaktor

Es ist zwar gut, als Unternehmer schnell entscheiden zu können und seine Intuition dabei zu berücksichtigen. Zur Entscheidungsfindung sollte man dennoch immer systematisch alle Vor- und Nachteile gegeneinander abwägen und nur mit klarem Kopf und unabhängigem Geist handeln. Jeder gute Unternehmer sollte natürlich seine Mitarbeiter mit einbeziehen, alle Argumente hören und offen sein, die eigene Meinung kritisch zu überprüfen. Aber am Ende zeichnet sich ein guter Unternehmer dadurch aus, dass er seine eigene Entscheidung trifft und nicht einfach immer das Mehrheitsvotum seiner Mitarbeiter umsetzt. Ein Unternehmen ist keine demokratische Institution, in der die Mehrheit immer Recht hat. Langfristiges organisches Wachstum lässt sich nur durch die gezielte Entdeckung und Förderung von Talenten erreichen. Ein herausragender Lebenslauf kann ein Indikator für fortgesetzten Erfolg in der Zukunft sein – eine Garantie ist er nicht. Es ist Erfolg versprechender, Menschen mit großem Potenzial einzustellen als Menschen mit einer großen Vergangenheit. Denn ohne qualifizierte und motivierte Mitarbeiter wird kein Unternehmen langfristig erfolgreich sein.

Schließlich

Man sollte nie annehmen, dass die eigene Meinung oder die eigene Auffassung allgemeingültig ist. Jeder Mensch hat seinen eigenen Erfahrungshintergrund und seine eigenen Werte und Ziele. Menschen aus anderen Kulturen denken oft anders als wir, das andere Geschlecht denkt oft anders, und es kann sogar passieren, dass der älteste und beste Freund eine völlig andere Meinung zu einem Thema hat, das für einen selbst eindeutig klar und offensichtlich ist. Auch die hier dargelegten Erkenntnisse beruhen auf eigenen Erfahrungen ohne Anspruch auf Allgemeingültigkeit, aber mit der Hoffnung, Gründern Impulse zu geben, mit ihrem Unternehmen erfolgreich zu Wachstum und Wohlstand unserer Gesellschaft beizutragen. ■

„Wir wollen Entrepreneurship als Lebenseinstellung vermitteln“

Interview mit Dr. Tina L. Seelig, Executive Director, Stanford Technology Ventures Program (STVP)

Die Stanford University im Herzen des Silicon Valley war die intellektuelle Keimzelle für erfolgreiche Hightech-Unternehmen wie Hewlett Packard, Microsoft, Cisco und Intel und bringt nach wie vor zahlreiche Start-ups hervor. Das Stanford Technology Ventures Program (STVP) ist eines der bedeutendsten Entrepreneurship-Center weltweit und beschäftigt sich mit Entrepreneurship-Ausbildung und -Forschung. Dr. Seelig, Executive Director des STVP, spricht im Interview über die Philosophie und das weltweite Engagement des STVP sowie die Erfolgsfaktoren des Silicon Valley.

VC Magazin: Frau Dr. Seelig, welche Ziele verfolgt das STVP?

Dr. Seelig: Das STVP wurde vor 10 Jahren als Entrepreneurship-Center der Stanford University gegründet und ist in der „School of Engineering“ untergebracht. Im Gegensatz zu zahlreichen anderen Universitäten ist das Entrepreneurship Center der Stanford University nicht an wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten angesiedelt, sondern im Bereich Natur- und Ingenieurwissenschaften. Die Philosophie dahinter ist, künftigen Naturwissenschaftlern und Ingenieuren über ihre technische Ausbildung hinaus ein gründliches Verständnis des unternehmerischen Umfeldes zu vermitteln, in dem sie später arbeiten werden. Es geht nicht primär darum, Studenten zu ermutigen, selbst Firmen zu gründen, sondern vielmehr um sie darauf vorzubereiten, in Start-ups oder Technologieunternehmen zu arbeiten und das unternehmerische Umfeld zu verstehen. Das macht sie erfolgreicher. Wir wollen auch Entrepreneurship als Lebenseinstellung vermitteln: Probleme als Herausforderung zu betrachten, innovativ zu denken, Risiken einzugehen und Werte zu schaffen.

VC Magazin: Wie ist die Entrepreneurship-Ausbildung und -Forschung bei Ihnen organisiert?

Dr. Seelig: Das STVP beschäftigt sich hauptsächlich mit drei Aufgaben: Entrepreneurship-Ausbildung, -Forschung und Förderung des Entrepreneurship-Gedankens über die eigene Universität hinaus. Die Entrepreneurship-Ausbildung bietet zahlreiche Kurse an zu Themen wie Marketing, Finanzierung, Unternehmensstrategie, Management von Hightech-Firmen, Kreativität und

Innovation, Verhandlungsführung oder Globalisierungsstrategien für Start-ups. An den Kursen nehmen pro Jahr etwa 1.500 Studenten teil. Zusätzlich gibt es eine Vortragsreihe von Führungskräften aus der Industrie, Entrepreneurren, Venture Capitalists und Autoren, die den Studenten praktische Erfahrungen aus erster Hand vermitteln. Bei der Entrepreneurship-Forschung fördern wir Forschungsarbeiten von Studenten und Doktoranden.



Dr. Tina L. Seelig

VC Magazin: Welches Engagement zeigen Sie über den Campus der Stanford Universität hinaus?

Dr. Seelig: Das STVP hat sich auch zum Ziel gesetzt, das Thema Entrepreneurship weltweit weiter voranzutreiben. Einen wichtigen Beitrag dazu leisten vier internationale Konferenzen pro Jahr, in den USA, Asien, Lateinamerika und Europa – dieses Jahr fand das europäische Event übrigens in Deutschland statt. Diese Roundtables zur Entrepreneurship-Ausbildung sollen den Austausch anregen zwischen Vertretern von betriebswirtschaftlichen, natur- bzw. ingenieurwissenschaftlichen Fakultäten aus der ganzen Welt, die Hightech-Entrepreneurship-Kurse geben. Außerdem macht das STVP auf der Website <http://edcorner.stanford.edu> Entrepreneurship-Dozenten und Interessenten auf der ganzen Welt umfangreiches Lehrmaterial kostenlos zugänglich. Dort finden sich eine ständig erweiterte Sammlung an Material von führenden Universitäten auf diesem Gebiet, Videoclips von Vorträgen oder Seminaren, Lehrpläne, Case Studies und Links zu anderen wichtigen Quellen, die Entrepreneurship-Ausbildung unterstützen. So können Videoclips von erfolgreichen Entrepreneurren helfen, unternehmerischen Erfolg lebendig zu machen. Case Studies geben anschauliche Beispiele für die Gründung und Entwicklung von Start-ups. Die Lehrpläne bieten ei- ▶



Stanford University

ne Orientierungshilfe für Dozenten, die neue Kurse entwickeln möchten. Und dies kommt Leuten aus aller Welt zugute, die sich für das Thema Entrepreneurship interessieren.

VC Magazin: Spielt das Thema Entrepreneurship nur in Start-ups oder auch in Großunternehmen eine Rolle? Wie wichtig ist die Motivation für die Mitarbeiter?

Dr. Seelig: Sicher haben große Konzerne in der Regel eine ganz andere Unternehmenskultur als Start-ups. Dies wird etwa dann besonders deutlich, wenn Firmengründer ihr Start-up an einen Konzern verkaufen und weiterhin dort arbeiten. Häufig verlieren sie in dem neuen Umfeld die Lust und kündigen. Der Grund: Es fehlt ihnen an Motivation, an Incentives, wenn sie nicht mehr Inhaber der Firma sind und ihre unternehmerischen Freiheiten eingeschränkt werden. Aber auch Großunternehmen wird immer bewusster, dass sie mehr Entrepreneurial Spirit brauchen, also mehr Kreativität, innovatives Denken bei den Mitarbeitern und eine Haltung, Neues auszuprobieren und auch gewisse Risiken einzugehen. Ein gutes Beispiel dafür ist Google. Dort können die Angestellten 20% ihrer Arbeitszeit zur freien Verfügung im Unternehmen verwenden um zu experimentieren, um an eigenen Ideen und Projekten zu arbeiten. Das Ergebnis ist verblüffend: Nahezu die Hälfte der neuen Produkte bei

Google entsteht in dieser Zeit. Das zeigt, dass Entrepreneurship-Ausbildung nicht nur für künftige Mitarbeiter von Start-ups, sondern auch für Angestellte in Konzernen immer wichtiger wird.

VC Magazin: Was zeichnet den Erfolg des Silicon Valley aus, und wie können andere davon lernen?

Dr. Seelig: Das Silicon Valley ist ein einzigartiges erfolgreiches Cluster aus Hightech-Unternehmen, Start-ups, Venture Capitalists, Business Angels und Entrepreneuren, das sich rund um die Stanford University entwickelt hat und wie ein Inkubator für junge Technologiefirmen wirkt. Die Anfänge gehen darauf zurück, dass die Stanford University einen Teil ihres großen ungenutzten Landbesitzes zu vermieten

begann. So siedelten sich immer mehr Unternehmen in unmittelbarer Nähe an, vor allem solche, die von Fakultäten und ehemaligen Studenten der Stanford University gegründet wurden. Die Stanford University fungiert als schier unerschöpfliche Quelle von Intellectual Property, innovativen Forschungsergebnissen – die in neuen Firmen zu Produkten und Dienstleistungen umgewandelt werden können – und talentierten, hoch qualifizierten Mitarbeitern. Bis heute herrscht ein reger Austausch zwischen den Unternehmen und der Universität. Schließlich wurden immer weitere neue Firmen gestartet, aufgebaut und auch verkauft. Dadurch entstanden Serial Entrepreneure und Business Angels, die ihrerseits wieder die Gründung von Start-ups unterstützt haben. Besonders wichtig war die große Zahl an erfolgreichen Unternehmern, die eine Vorbildfunktion ausübten und immer mehr Nachahmer fanden. Ein bedeutender Erfolgsfaktor ist auch, dass die Firmen mit Anreizen und Incentives ihre Mitarbeiter motivierten und frühzeitig Mitarbeiterbeteiligungsprogramme wie Stock Options einsetzten. So konnten nicht nur Firmengründer, sondern auch die Mitarbeiter persönlich vom Erfolg der Firma profitieren.

VC Magazin: Frau Dr. Seelig, Danke für das Gespräch! ■

Das Interview führte Markus Hofelich.

Gründungsaktivitäten in Deutschland im internationalen Vergleich

Ergebnisse des aktuellen Länderberichts Deutschland zum Global Entrepreneurship Monitor (GEM)

Von Prof. Dr. Rolf Sternberg, Universität Hannover, Leiter des GEM-Teams Deutschland



Prof. Dr. Rolf Sternberg

Der Global Entrepreneurship Monitor (GEM) ist ein Forschungsprojekt, das in jährlichen Berichten international vergleichend die Gründungsaktivitäten in mehr als 30 Ländern beschreibt und erklärt. In Deutschland erscheinen seit 1999 Länderberichte zum Gründungsgeschehen hierzulande (mehr unter <http://www.wigeo.uni-hannover.de>). Der aktuelle GEM-Länderbericht Deutschland, erstellt in Kooperation mit dem IAB in Nürnberg, basiert auf Daten aus 35 Ländern mit Informationen zu knapp 109.000 repräsentativ ausgewählten Bürgern sowie 33 Ländern mit 1.323 Experten, davon 6.577 bzw. 176 aus Deutschland.

ständig machen, um eine Geschäftsidee umzusetzen („Selbstverwirklichter“, 3,76% aller Erwachsenen), sind in Deutschland wie in allen GEM-Ländern zahlreicher als Gründer aus Mangel an Erwerbsalternativen („Existenzsicherer“, 1,55%). Das letztgenannte Gründungsmotiv wird allerdings in Deutschland verglichen mit anderen Ländern relativ häufig erwähnt – und es wird in Deutschland häufiger genannt als in den Vorjahren. Nur für ganze 2,6% der Gründungspersonen in Deutschland ist die Erhöhung ihres Einkommens das wichtigste Gründungsmotiv; in Ostdeutschland ist dieser Wert noch geringer als im Westen. Dagegen erreichen Länder wie Spanien und die USA zehnmal so hohe Werte wie Deutschland (vgl. Abb. 2).

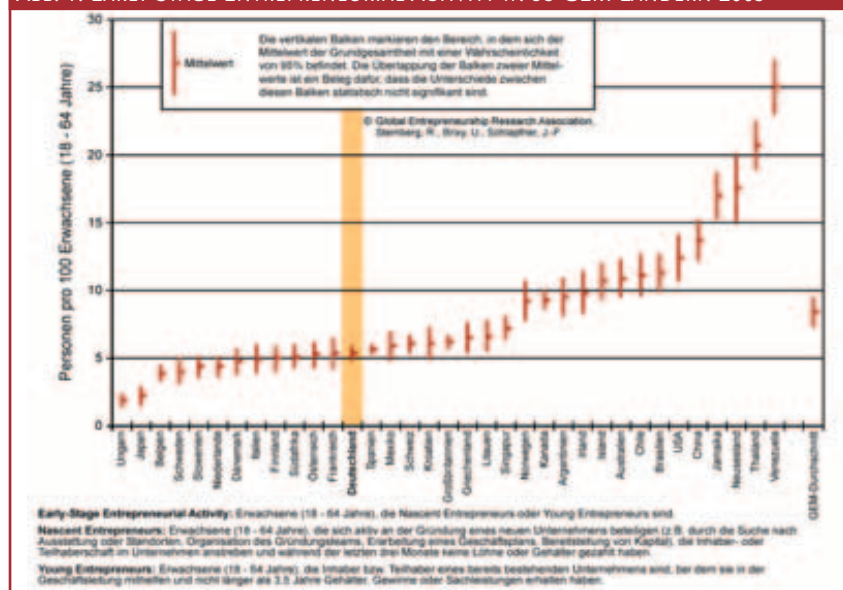
Gründungsaktivitäten und -motive in Deutschland

Zum Zeitpunkt der Befragung im Sommer 2005 versuchten knapp 5,4% der 18-64-Jährigen in Deutschland aktiv ein neues Unternehmen zu gründen (werdende Gründer) oder waren Inhaber und Geschäftsführer eines Unternehmens, das noch nicht älter als dreieinhalb Jahre war (neue Gründer). Bei dieser Early Stage Entrepreneurial Activity (Summe aus neuen und werdenden Gründern) belegt Deutschland Rang 23 unter 35 Ländern (vgl. Abb. 1). Gründer, die sich selbst-

Gründungseinstellungen

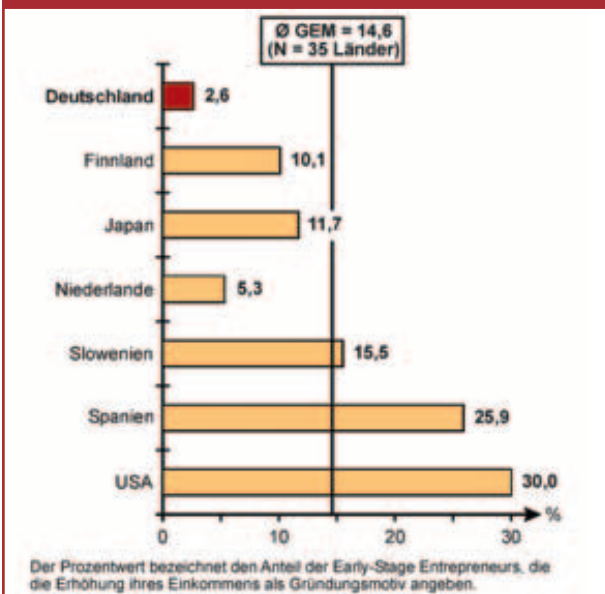
Die Gründungsaktivitäten der Bevölkerung werden maßgeblich von den Gründungseinstellungen und -fähigkeiten der potenziellen Gründerinnen und Gründer geprägt. Deutschlands Erwachsene sind pessimistischer als die Bürger vergleichbarer GEM-Länder, was zukünftige Gründungschancen anbelangt (Rang 30), und die Angst vor dem Scheitern würde sie relativ häufig davon abhalten, überhaupt zu gründen (Rang 32). Bei den Gründungsfähigkeiten, so wie sie die Bürger selbst einschätzen, hat sich die Position Deutschlands allerdings verbessert: Immerhin meinen 41% aller 18-64-Jährigen und 33% der bislang nicht zu den Gründern Gehörenden, solche Fähigkeiten zu besitzen (Rang 24). Die Antworten der Gründungsexperten, denen zwei entsprechende Fragen zu den Gründungsfähigkeiten der Bevölkerung ebenfalls gestellt

ABB. 1: EARLY STAGE ENTREPRENEURIAL ACTIVITY IN 35 GEM-LÄNDERN 2005



Quelle: GEM-Länderbericht Deutschland 2005

ABB. 2: „ERHÖHUNG DES EINKOMMENS“ ALS MOTIV FÜR DIE UNTERNEHMENSGRÜNDUNG IN AUSGEWÄHLTEN GEM-LÄNDERN 2005



Quelle: GEM-Länderbericht Deutschland 2005

werden, bestätigen die leichte, aber kontinuierliche Verbesserung der Situation in Deutschland (vgl. Abb. 3). Zwischen Ost- und Westdeutschland gibt es unter den bislang nicht an einer Gründung Beteiligten (also der Mehrheit der Bevölke-

rung) zum Teil signifikante Unterschiede bei den Gründungseinstellungen: Ostdeutsche sind weniger ängstlich als Westdeutsche, sehen aber wesentlich seltener gute Gründungschancen. Bei den Gründungsfähigkeiten (Selbsteinschätzung) gibt es keine Unterschiede zwischen Ost- und Westdeutschland (mehr). Zwischen den Geschlechtern bestehen weiterhin klare und einseitige Unterschiede bei den Gründungseinstellungen: Männer (in Deutschland) sehen häufiger gute Gründungschancen, sind stärker von den eigenen Gründungsfähigkeiten überzeugt und lassen sich durch die Angst zu scheitern seltener als Frauen von einer Gründung abhalten.

Unterschiede zu den Vorjahren

Erstmals seit vielen Jahren ist die Quote der Early Stage Entrepreneurial Activity gegenüber dem Vorjahr gestiegen – von 5,1% auf 5,4%. Allerdings hat auch die Zahl der Gründungen aus Mangel an Erwerbsalternativen weiter zugenommen, was insbesondere auf staatlich geförderte „Ich-AGs“ zurückzuführen ist. Einen synchronen internationalen und intertemporalen Vergleich zwischen tatsächlich ver-

Anzeige

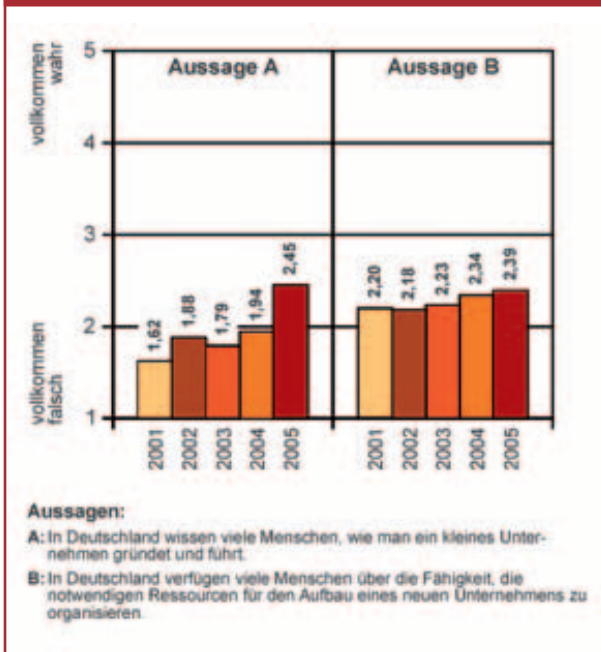
**Damit machbar wird, was denkbar ist.
Der Startkredit.**



www.lfa.de

Wer etwas Neues aufbaut, braucht nicht nur gute Ideen. Sondern auch eine gute Finanzierung. Eine Finanzierung, die dem Wachstum Freiräume lässt. Sei es bei Gründung, Übernahme oder Beteiligung an einem Unternehmen. Deshalb fördern wir kleine und mittelständische Existenzgründer, die Großes vorhaben: mit dem Startkredit. Zum Beispiel für Grunderwerb, bauliche Investitionen oder Anschaffungen von Maschinen und Einrichtungen, Hard- und Software. Allein in den letzten fünf Jahren bauten sich mehr als 7.900 Unternehmer mit Startkrediten der LfA Förderbank Bayern eine Existenz auf. Sprechen Sie mit uns über Ihre Pläne. Rufen Sie uns an unter der Nummer 0 18 01 / 21 24 24 (zum Ortstarif). Wir beraten Sie gerne.

ABB. 3: BEWERTUNG DER GRÜNDUNGSFÄHIGKEITEN DER DEUTSCHEN DURCH GRÜNDUNGSEXPERTEN 2001-2005



Quelle: GEM-Länderbericht Deutschland 2005

gleichbaren Staaten erlaubt Abb. 4, die auf den Gründungsquoten von zwölf GEM-Ländern basiert, für die seit 2000 Daten für die Early Stage Entrepreneurial Activity vorliegen. Die Veränderung der Position Deutschlands wird abgelesen anhand der Rangplätze. Deutschland liegt in den sechs Erhebungsjahren zwischen Rang 7 und 9 – und somit stets vor Japan und in jedem Jahr hinter USA und Australien. Das Ranking der sechs namentlich genannten Staaten ist über die Jahre relativ stabil. So belegt Japan in jedem Jahr den letzten Platz unter diesen sechs Staaten (in den jüngsten drei Jahren sogar den letzten Platz aller 12 Staaten), und Australien und die USA machen die ersten beiden Plätze jeweils unter sich aus. Eine wichtige positive Nachricht betrifft die Einschätzung der individuellen Gründungsfähigkeiten, die sich, wie auch schon in den Vorjahren, weiter verbessert hat.

Gründungsbezogene Rahmenbedingungen

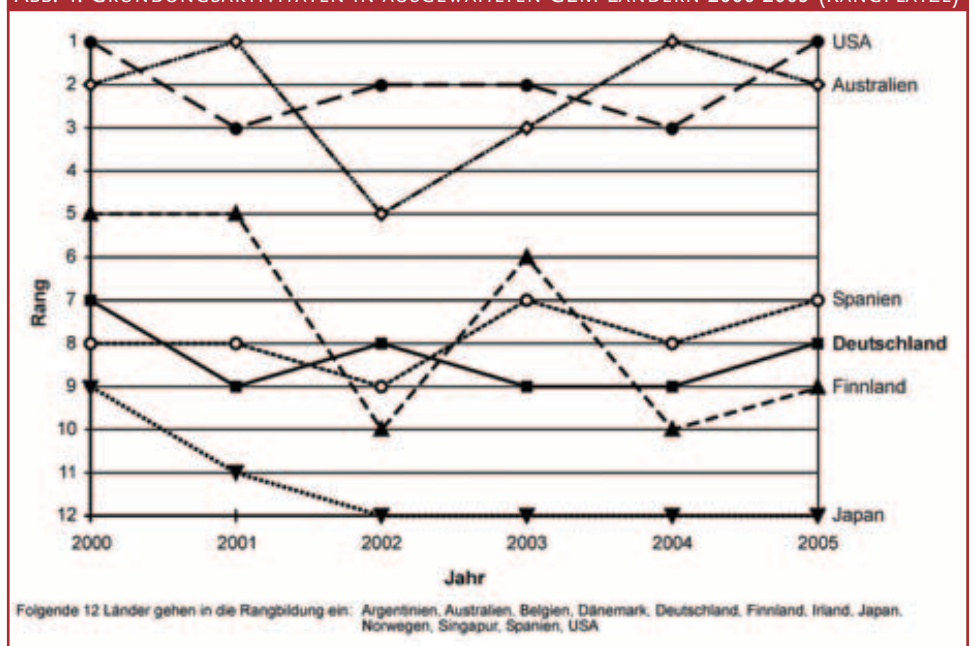
Auf der Grundlage von Expertenbefragungen werden in jedem GEM-Land jährlich die gründungsbezogenen Rahmenbedingungen bewertet (z. B. Gründungs-

politik, Finanzierung, Wissenstransfer, Ausbildung). Über alle 13 Rahmenbedingungen belegt Deutschland Platz 20 unter 33 Ländern, was eine starke Verschlechterung gegenüber dem Vorjahr bedeutet (damals Rang 10 unter 30 Ländern). Mit Rangplatz 4 bleibt die öffentliche Förderinfrastruktur, wie in den Vorjahren, eine komparative Stärke Deutschlands (vgl. Abb. 5). Die Anzahl staatlicher Förderprogramme erscheint der Nachfrage angemessen, und eine weitere Qualitätsverbesserung könnte lediglich durch eine höhere Transparenz des Förderangebotes und Effektivität der Programme erreicht werden. Relative Schwächen der gründungsbezogenen Rahmenbedingungen Deutschlands bleiben die gesellschaftlichen Werte und Normen (Rang 25), die gründungsbezogene Ausbildung in der Schule (Rang 29) bzw. außerhalb der Schule (Rang 27) und insbesondere die Unterstützung für Gründungen durch Frauen (Rang 30). Der Trend zu einer zunehmend negativen Bewertung der Gründungsfinanzierung der letzten Jahre hat sich 2005 für Deutschland fortgesetzt – trotz aller Bemühungen öffentlicher und privater Institutionen in diesem Bereich; Deutschland belegt bei der gründungsbezogenen Rahmenbedingung „Finanzierung“ nur noch Rangplatz 22 unter 33 Ländern. Aus der einstigen Stärke ist eine komparative Schwäche geworden, was insbesondere für die Verfügbarkeit von Eigen- und Fremdkapital gilt.

Potenziell wachstumsstarke Gründungen

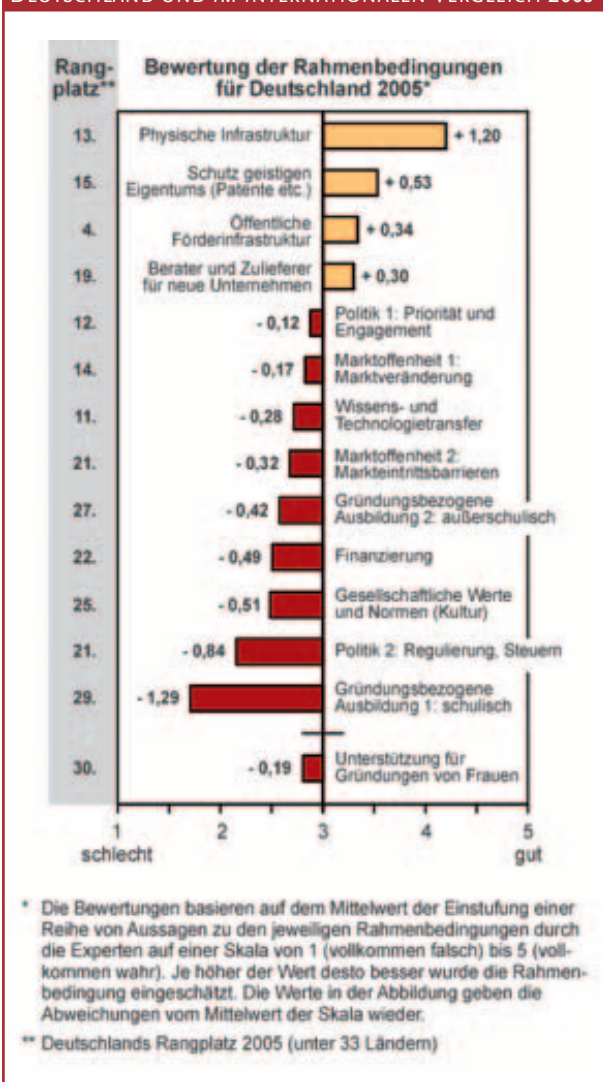
Für die Abschätzung des volkswirtschaftlichen Wertes neuer Unternehmen sind insbesondere Informationen über den Anteil potenziell wachstumsstarker Gründungen hilfreich. GEM arbeitet mit dem Indikator des (von den Gründern) erwarteten mittelfristigen Beschäftigungszuwachses. Demzufolge liegt Deutschland im Mittelfeld der 35 GEM-Länder: Gemessen am Anteil der Gründer potenziell wachstumsstarker Unternehmen an der Gesamtbevölkerung be-

ABB. 4: GRÜNDUNGSAKTIVITÄTEN IN AUSGEWÄHLTEN GEM-LÄNDERN 2000-2005 (RANGPLÄTZE)



Datenquelle: GEM-Bevölkerungsbefragungen 2000-2005

ABB. 5: GRÜNDUNGSBEZOGENE RAHMENBEDINGUNGEN IN DEUTSCHLAND UND IM INTERNATIONALEN VERGLEICH 2005



Quelle: GEM-Länderbericht Deutschland 2005

legt es Rang 19, gemessen am Anteil an allen neuen und werdenden Gründern Rang 14. Damit ist die Positionierung nicht überragend, aber besser als bei den Gründungen insgesamt. Der Anteil ostdeutscher Gründer in der Gruppe der Gründer potenziell wachstumsstarker Unternehmen ist höher als in der Gruppe der Gründer voraussichtlich nicht wachstumsstarker Unternehmen. Frauen gründen nicht nur generell seltener als Männer, sondern sie gründen auch signifikant seltener Unternehmen, von denen ihre Gründerinnen zukünftig ein starkes Beschäftigungswachstum erwarten.

Deutschland belegt Rang 10 unter 33 Ländern bei der politischen Unterstützung wachstumsstarker Unternehmensgründungen. Während die finanziellen Rahmenbedingungen für wachstumsstarke Unternehmensgründungen in Deutschland eher negativ bewertet werden, sind das Angebot an Subunternehmen, Lieferanten und Beratern für besonders wachstumsstarke Unternehmensgründungen und der große Absatzmarkt für deren – häufig wissens- oder technologieintensive – Produkte eine Stärke Deutschlands. ■



VC Fonds Berlin

Ziel des VC Fonds Berlin ist die Beteiligung an Berliner Technologieunternehmen mit Wachstumspotenzial. Der VC Fonds Berlin wird von der IBB Beteiligungsgesellschaft mbH gemanagt, die seit 1997 Wachstumskapital für Berliner Technologieunternehmen zur Verfügung stellt.

Der VC Fonds Berlin bietet:

- **Venture Capital für Berliner High Tech-Unternehmen**
- **Co-Finanzierungsmöglichkeiten für nationale und internationale VC-Investoren am Standort Berlin**

Kontakt

IBB Beteiligungsgesellschaft mbH
 Bundesallee 171
 10715 Berlin
 Telefon: 030 / 2125-3201

www.IBB-Bet.de

● ● ● **IBB**
 ● ● ● **Beteiligungsgesellschaft**
 Ein Unternehmen der IBB

Aktuelle Beteiligungen des VC Fonds Berlin:



Der VC Fonds Berlin ist finanziert durch die Investitionsbank Berlin und den Europäischen Fonds für Regionale Entwicklung.

● ● ● Investitionsbank
 ● ● ● Berlin



Deutschland nach der New Economy-Euphorie

Ein schwieriges Feld für Hightech-Gründer

Von Dr. Georg Licht, Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW)*

Die Entwicklung der Anzahl der Unternehmensgründungen in den technologie- und wissensintensiven Wirtschaftszweigen deutet seit einigen Jahren nach unten. Voraussichtlich hat sich dieser Rückgang im letzten Jahr wieder beschleunigt, nachdem es in den beiden Vorjahren noch eher nach einer leichten Erholung aussah. Besonders ausgeprägt ist der Rückgang in der hochwertigen Technik, deren etablierte Unternehmen das Rückgrat der Exportkraft der deutschen Wirtschaft bilden. Auch die Anzahl der neuen Unternehmen in der Spitzentechnik liegt heute deutlich unter den Gründungszahlen, die Deutschland noch in der Mitte der 90er Jahre des letzten Jahrhunderts aufzuweisen hatte. Selbst in den technologieorientierten Dienstleistungszweigen zeigt sich jüngst wieder ein deutliches Abflauen der Gründungsaktivitäten. Zwar erreichen die Gründungszahlen in diesem Sektor nicht mehr die Rekordwerte aus der Zeit des New-Economy-Booms, doch liegen sie noch immer deutlich über dem Niveau aus der Zeit vor dem Boom. Primär ist die Entwicklung der Gründungszahlen in den technologieorientierten Dienstleistungszweigen auf die Softwareindustrie zurückzuführen.

Rückläufige Gründungszahlen

Die vorab skizzierte Entwicklung der Gründungszahlen in den technologieintensiven Wirtschaftszweigen hebt sich deutlich von der Entwicklung der allgemeinen Gründungstätigkeit ab. Dort konnte – angetrieben durch die verstärkte Förderung von Gründungen aus der Arbeitslosigkeit und die Reform der Handwerksordnung – in den letzten Jahren ein Anstieg der Gründungszahlen beobachtet werden. Diese Impulse sind jedoch im Jahr 2005 nicht mehr zu spüren. Daher ist auch bei den Gründungszahlen insgesamt ein deutliches Minus festzustellen.

Regionale Unterschiede

Gemessen an den Gründungsintensitäten zeigen sich in Deutschland ausgeprägte räumliche Disparitäten. In den technologieintensiven Wirtschaftszweigen ist ein ausgeprägtes Süd-Nord- und West-Ost-Gefälle sowie eine starke Konzentration der Gründungsaktivität auf einzelne Regionen feststellbar. Besonders hohe Gründungsintensitäten in der Hochtechnologie sind etwa im Raum München, der Bodenseeregion und entlang des Rheins

zu beobachten, während weite Teile Nord- und Ostdeutschlands nur eine geringe Gründungstätigkeit im Hochtechnologiebereich zu verzeichnen haben.

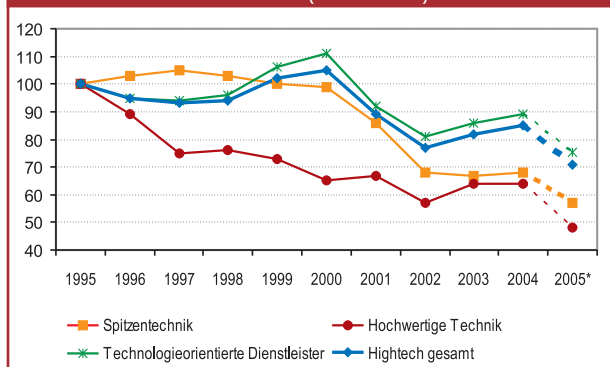
Wirtschaftsflaute erschwert Gründungen

Die Gründe für den Rückgang der Gründungen sind vielschichtig. Zum einen werden viele potenzielle Gründer durch herbe Erfahrungen der Gründergeneration aus der New Economy vom Sprung in die Selbstständigkeit abgehalten oder sie haben ihre Gründungspläne aufgeschoben und warten auf bessere Zeiten für die Gründung. Gerade in der allerersten Lebenszeit ist es für junge Unternehmen wichtig, schnell erste Markterfolge zu erzielen. Und dies ist in Jahren mit geringem wirtschaftlichem Wachstum deutlich schwerer als in besseren Konjunkturphasen. Aus der Gründungsfor-



Dr. Georg Licht

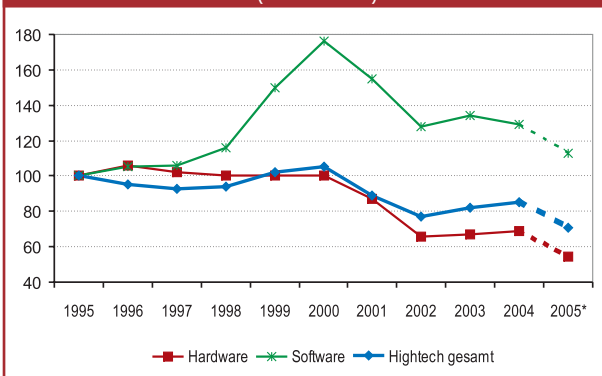
ABB. 1: ENTWICKLUNG DER GRÜNDUNGSTÄTIGKEIT IM HOCHTECHNOLOGIEBEREICH (1995 = 100)



Quelle: Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW)

* Dr. Georg Licht ist Leiter des Forschungsbereichs Industrieökonomik und Internationale Unternehmensführung am Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW)

ABB. 2: ENTWICKLUNG DER GRÜNDUNGSTÄTIGKEIT IN DER INFORMATIONSTECHNIK (1995 = 100)



Quelle: Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW)

schung ist bekannt, dass Unternehmen, die in einer wirtschaftlichen Flaute gegründet werden, lange an den Nachwehen eines ungünstigen Gründungsumfelds leiden. Insofern erscheint es vollkommen verständlich, wenn potenzielle Gründer auf bessere Zeiten warten. Jungen Unternehmen hat die deutsche Wachstumsschwäche der letzten Jahre deutlich stärker zu schaffen gemacht als etablierten Unternehmen mit ausgebauten Exportkanälen. Zwar gelingt der Sprung in den internationalen Markt vielen jungen Unternehmen überraschend schnell, die dabei auftretenden Schwierigkeiten und Risiken sind jedoch beträchtlich. Bereits beim Aufbau inländischer Vertriebskanäle haben rund 40% der jungen Unternehmen Probleme.

Schlechtere Finanzierungsmöglichkeiten

Verschlechtert haben sich in den letzten Jahren auch die Finanzierungsbedingungen für junge Unternehmen. Die Vergabe von neuen Krediten an Unternehmen durch die Banken – vor allem durch die für junge und kleine Unternehmen besonders relevanten Sparkassen und Genossenschaftsbanken – war bis weit in das Jahr 2005 hinein rückläufig. Kaum verfügbar waren in den letzten Jahren auch neue Finanzierungszusagen für Unternehmen in der Frühphase der Gründung. In einer Befragung von rund 1.000 jungen Hightech-Unternehmen im Frühjahr 2006 bezeichneten diejenigen, die in den Jahren von 1997 bis 2004 gegründet wurden, auch die Finanzierungsprobleme als das wichtigste Hemmnis für die Entwicklung ihres Unternehmens in der ersten Lebensphase. In jedem dritten jungen Unternehmen wurde die Entwicklung durch fehlende Finanzmittel stark beeinträchtigt. Besonders ausgeprägt war diese Einschätzung bei denjenigen Unternehmen, die erst nach dem Jahr 2000 gegründet wurden.

Besserer Arbeitsmarkt im Hightech-Bereich

Die Gründungsneigung wurde auch reduziert durch die Verbesserung der Arbeitsmarktsituation für hoch qualifizierte Fachkräfte (vor allem Ingenieure, Naturwissenschaftler). Wie eine ZEW-Umfrage unter Hightech-Gründern zeigt, besitzt in knapp 70% der Hochtechnologie-

gründungen mindestens ein Gründungsmitglied einen Hochschulabschluss. Dabei überwiegen naturwissenschaftlich-technisch ausgerichtete Abschlüsse bei weitem. Die Verbesserung der Arbeitsmarktsituation führt zu einer Verbesserung der Karriere- und Einkommenschancen für Hochqualifizierte in etablierten Unternehmen, und in der Folge erscheint die Selbstständigkeit als eine weniger attraktive Option. Das trifft auch auf Wissenschaftler in Hochschulen und öffentlichen Forschungseinrichtungen zu, aus denen in fast 20% der Hightech-Unternehmen einer der Gründer kommt. Darüber hinaus beeinträchtigt der Fachkräftemangel die Entwicklungschancen der jungen Unternehmen, die sich im Wettbewerb um diese Fachkräfte tendenziell im Nachteil gegenüber größeren, etablierten Unternehmen sehen. Daher verwundert es auch nicht, dass der Mangel an Hochqualifizierten für rund ein Fünftel der Hochtechnologiegründungen ein zentrales Entwicklungshemmnis darstellt.

Fazit:

Trotz aller Schwierigkeiten schätzt der ganz überwiegende Teil der Hightech-Gründer die Perspektiven für die weitere Unternehmensentwicklung positiv ein: So rechnen drei Viertel mit einer entscheidenden Verbesserung ihrer wirtschaftlichen Lage in den nächsten drei Jahren. Von einer anspringenden Binnennachfrage werden die jungen Unternehmen überproportional profitieren. Und auch die Finanzierungsbedingungen haben sich im Jahr 2006 deutlich verbessert. Banken und Sparkassen haben ihre Kreditvergabe erheblich ausgebaut. Stimuliert durch den High-Tech Gründerfonds hat sich auch die Basis für risikotragendes, externes Eigenkapital ausgeweitet. Daher bleibt zu hoffen, dass sich die Gründerzahlen im Hochtechnologiebereich wieder erholen werden.

ZUM ZEW-GRÜNDUNGSPANEL

Die Untersuchung stützt sich auf die Zuordnung der Unternehmen zu Wirtschaftszweigen gemäß deren Haupttätigkeitsschwerpunkt. Zur Hochtechnologie werden dabei Unternehmen aus der Spitzentechnik, der Hochwertigen Technik und den technologieorientierten Dienstleistungssektoren gezählt. Die Unterscheidung richtet sich dabei nach der für den Wirtschaftszweig typischen Höhe der FuE/Umsatz-Relation. Zur Spitzentechnologie zählen die pharmazeutische Industrie, Biotechnologie, Spezialchemie, Elektronik und Telekom-Hardware, Mess-, Steuer- und Regelungstechnik. Die höherwertige Technik umfasst Maschinenbau, Fahrzeugbau, Chemie, Medizintechnik und Unterhaltungselektronik. Zu den wissensintensiven Dienstleistungssektoren zählen Software und Informations- und Telekommunikationsdienstleistungen, Ingenieurbüros und technische Labore/Forschungseinrichtungen.

Entrepreneurship Education an deutschen Hochschulen

Konsolidiertes Wachstum

Von Prof. Heinz Klandt, KfW-Stiftungslehrstuhl für Entrepreneurship, European Business School (ebs), Schloss Reichartshausen

Entrepreneurship und Entrepreneurship Education, also Unternehmertum und Unternehmerausbildung, das waren vor 10 Jahren noch weitestgehend unbekannte Vokabeln an deutschen Hochschulen. Dies hat sich aber im Laufe dieses Jahrzehnts deutlich geändert. Damit ist in Deutschland und im deutschsprachigen Bereich nachvollzogen worden, was in den USA schon unmittelbar nach dem 2. Weltkrieg begann. Bereits 1947 offerierte Harvard die ersten Entrepreneurship-Kurse für ehemalige Mitglieder der US Army, die aufgrund des Krieges keine andere Berufsausbildung erhalten hatten. 20 Jahre später war es das Babson College in den USA, das die ersten „Undergraduate Programme“ anbot, und 1972 wurde von der University of Southern California der erste „Major“ auf dem MBA Level offeriert. Waren es 1970 erst 16 Universitäten und Colleges in den USA, die Entrepreneurship-Kurse anboten, so waren es 1995 schon rund 400. Inzwischen gibt es in den USA über 300 Professuren im Entrepreneurship-Bereich und ähnlichen Feldern wie Family Business.

Entwicklung der Entrepreneurship-Ansätze in Deutschland

Nach ersten Impulsen in den 70er Jahren, die insbesondere in und im Umfeld der Universität Köln entstanden, wurde 1997 auf Initiative des Wirtschaftsministeriums von der damaligen DtA – Deutsche Ausgleichsbank (heute Teil der KfW – Kreditanstalt für Wiederaufbau) an der



European Business School (ebs), Schloss Reichartshausen: Keimzelle der Entrepreneurship-Lehrstühle in Deutschland

European Business School der erste Lehrstuhl für Entrepreneurship im deutschsprachigen Raum als Stiftungslehrstuhl mit einer Anschubfinanzierung für 10 Jahre etabliert. Wichtig für die Entwicklung und Stärkung der Reputation dieses jungen Teilbereiches der Wirtschaftswissenschaften war auch der 1998 bis 2004 in drei Wellen realisierte Forschungsschwerpunkt „Interdisziplinäre Gründungsforschung“ der Deutschen



Prof. Heinz Klandt

Forschungsgemeinschaft. Parallel dazu entstand von 1998 bis 2005 das Exist-Netzwerk, das ab 2006 nun unter der Ägide des Bundeswirtschaftsministeriums als Exist III in veränderter Form fortgesetzt wird. Auch heute noch ist das Verständnis des Begriffs Entrepreneurship in Deutschland relativ vielfältig und unterschiedlich. Geht man von der klassischen Gliederung der Betriebswirtschaftslehre nach Institutionen wie dem Handel, der Industrie oder den Banken, nach Realprozessen wie Beschaffung, Produktion und Absatz, nach Formalprozessen wie Planung, Organisation und Controlling sowie anderen „functional areas“ wie Finance aus, so lässt sich der Entrepreneurship-Ansatz, im Deutschen typischerweise als Gründungsforschung oder Gründungsmanagement umschrieben, als ein spezifisch auf den Unternehmenslebenszyklus ausgerichteter Gliederungsansatz der Betriebswirtschaftslehre verstehen. Dieser Ansatz bringt dann neben der Gründung und der Frühentwicklung etwa auch eine Konsolidierungs- und möglicherweise auch Auflösungsphase eines Unternehmens.

Derzeit mehr als 50 aktive Professuren

Der Förderkreis Gründungs-Forschung (FGF e.V.) führt seit fast 10 Jahren regelmäßige Erhebungen zur Entwicklung der Entrepreneurship-Lehrstühle im deutschsprachigen Raum durch. Demnach hat sich die Zahl der akti-

ven Professuren im Bereich Entrepreneurship im deutschsprachigen Umfeld von 1998 (n=1) bis zum Jahr 2006 auf mehr als 50 entwickelt, inklusive der fest geplanten und ausgeschriebenen Stellen sind dies sogar 60 Professuren. Diese sicherlich bemerkenswerte Entwicklung relativiert sich allerdings, wenn man weiß, dass z. B. im wirtschaftshistorischen Bereich rund 50 Professuren im deutschsprachigen Raum etabliert sind. Betrachtet man zusätzlich die über 300 Professuren im Entrepreneurship-Bereich etwa in Relation zur Bevölkerungsgröße USA-Deutschland, haben wir nach wie vor erst das halbe Niveau der USA an Dichte von Hochschulprofessuren im Entrepreneurship-Bereich erreicht.

Entrepreneurship in verschiedenen Fachrichtungen

Neben diesen Entrepreneurship-Professuren in Deutschland, das heißt also Professuren, die sich sowohl in Forschung als auch Lehre auf Aspekte des Entrepreneurship-Ansatzes konzentrieren, finden sich auch einige Professoren aus nicht-wirtschaftswissenschaftlichen Disziplinen, wie der Psychologie, Soziologie oder Wirtschaftsgeographie, deren Forschungsschwerpunkt ebenfalls im Bereich Entrepreneurship liegt, ohne dass sie allerdings in die Ausbildung angehender Unternehmer integriert sind. Umgekehrt ist zu bemerken, dass auch einige BWL-Professuren, deren Forschungsbezug in anderen Bereichen liegt, sich durch Organisation z. B. von Ringvorlesungen an der Ausbildung von angehenden Unternehmern beteiligen. Bemerkenswert und sicherlich auch für das vergleichsweise schnelle Wachstum der Entrepreneur-

ship-Professuren im deutschsprachigen Bereich verantwortlich ist, dass deutlich mehr als die Hälfte der Professuren zumindest mit Hilfe von Anschubfinanzierungen als Stiftungsprofessuren „im weiteren Sinne“ ins Leben gerufen wurden. Allerdings ist kritisch festzuhalten, dass im Gegensatz zur Situation in den USA, wo sich Stiftungsprofessuren typischerweise aus den Zinserträgen einer Stiftung dauerhaft finanzieren, die Finanzierungsperspektive dieser Stiftungsprofessuren zum Teil nur zwischen drei und maximal zehn Jahren liegt und nicht durchgängig die dauerhafte Übernahme von Seiten der betroffenen Hochschulen in das reguläre Budget garantiert ist. Drei Viertel der Professuren sind im Bereich der wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen oder rechtswissenschaftlichen Fakultäten positioniert, während etwa ein Fünftel in naturwissenschaftlichen und technischen Fakultäten verankert ist. Waren in den ersten Jahren dieser Entwicklung die Universitäten bezüglich der Anzahl der Entrepreneurship-Professuren führend, so hat sich das Bild ab 2001 zu Gunsten der Fachhochschulen verschoben (2004: 32 an FHs, 24 an Universitäten).

Zunehmende Spezialisierung

Bei den inzwischen etablierten Entrepreneurship-Professuren macht sich auch innerhalb dieses Feldes eine weitergehende Spezialisierung bemerkbar. So ist zwar Entrepreneurship allgemein etwas, womit sich praktisch alle diese Professuren beschäftigen. Zusätzlich sind aber Spezialisierungen festzustellen, wie etwa auf derivative Unternehmensgründung (Betriebsübernahmen, MBO, MBI), auf Familienunternehm-

High technology...

...strong in IP...

...from German universities

and research centers...

...to global markets...

...nothing else.

TAB. 1: ENTREPRENEURSHIP-PROFESSUREN IN DEUTSCHLAND

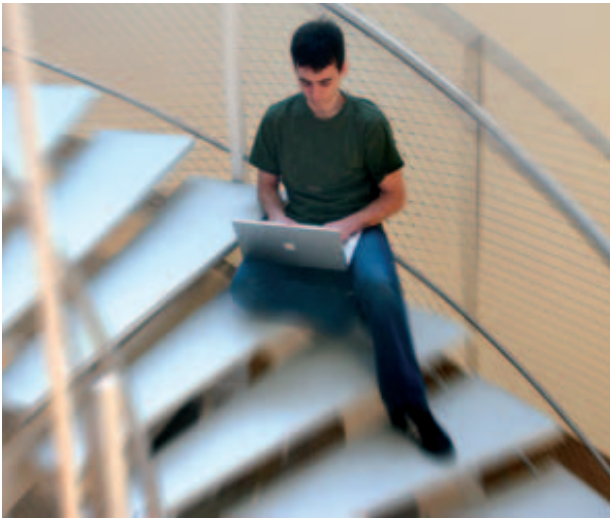
ORGANISATION	ANSPRECHPARTNER	ART	FACHBEREICH
FACHHOCHSCHULE AALEN – HOCHSCHULE FÜR TECHNIK UND WIRTSCHAFT	PROF. DR. HOLGER HELD	FH	WIRTSCHAFT
FACHHOCHSCHULE FÜR WIRTSCHAFT BERLIN	PROF. DR. SVEN RIPSAS	FH	WIRTSCHAFT
HUMBOLDT UNIVERSITÄT IN BERLIN	PROF. DR. CHRISTIAN SCHADE	UNI	WIRTSCHAFT
FACHHOCHSCHULE DES MITTELSTANDES (FHM BIELEFELD)	PROF. DR. WOLFGANG KRÜGER	FH	WIRTSCHAFT
FACHHOCHSCHULE BOCHUM	PROF. DR. HANNELORE KÜPERS	FH	WIRTSCHAFT
FACHHOCHSCHULE BONN-RHEIN-SIEG	PROF. DR. CHRISTOPH ZACHARIAS	FH	WIRTSCHAFT
UNIVERSITÄT BREMEN	PROF. DR. JÖRG FREILING	UNI	WIRTSCHAFT
TECHNISCHE UNIVERSITÄT DARMSTADT	PROF. DR. HORST GESCHKA	UNI	WIRTSCHAFT
FACHHOCHSCHULE DEGGENDORF	PROF. DR. RER. POL. CHRISTIAN LENDNER	FH	NATURWISS./MASCHINENBAU
TECHNISCHE UNIVERSITÄT DRESDEN	PROF. DR. RER. POL. MICHAEL SCHEFCZYK	UNI	WIRTSCHAFT
FACHHOCHSCHULE EBERSWALDE	PROF. DR. HANS-PETER BENEDIKT	FH	WIRTSCHAFT
FACHHOCHSCHULE ERFURT	PROF. DR. STEFFEN SCHWARZ	FH	WIRTSCHAFT
UNIVERSITÄT DUISBURG-ESSEN, CAMPUS ESSEN	PROF. DR. TOBIAS KOLLMANN	UNI	WIRTSCHAFT
FACHHOCHSCHULE GIESSEN-FRIEDBERG	DR. MARIA RUMPF	FH	WIRTSCHAFT
FACHHOCHSCHULE NÜRTINGEN	PROF. DR. JÖRG HEINZELMANN	FH	SONSTIGES/INFORMATIK
FACHHOCHSCHULE GELSENKIRCHEN	PROF. DR. CHRISTINE VOLKMANN	FH	SONSTIGES/INFORMATIK
FACHHOCHSCHULE GELSENKIRCHEN II, STANDORT BOCHOLT	PROF. DR. RER. POL. GERD WASSENBERG	FH	NATURWISS./MASCHINENBAU
PRIVATE FACHHOCHSCHULE GÖTTINGEN	PROF. DR. HOLGER REINEMANN	FH	WIRTSCHAFT
FERNUNIVERSITÄT HAGEN	PROF. DR. THOMAS HERING	UNI	WIRTSCHAFT
FACHHOCHSCHULE INGOLSTADT	PROF. DR. ROBERT WITTMANN	FH	WIRTSCHAFT
BIT'S ISELOHN - BUSINESS AND INFORMATION TECHNOLOGY SCHOOL gGMBH	PROF. DR. EBBO TÜCKING	FH	WIRTSCHAFT
UNIVERSITÄT KARLSRUHE (TH)	PROF. GÖTZ W. WERNER	UNI	NATURWISS./MASCHINENBAU
UNIVERSITÄT KASSEL	PROF. DR. KLAUS NATHUSIUS	UNI	WIRTSCHAFT
CHRISTIAN-ALBRECHTS-UNIVERSITÄT ZU KIEL	PROF. ACHIM WALTER	UNI	WIRTSCHAFT
FACHHOCHSCHULE KOBLENZ	PROF. DR. MARTIN KASCHNY	FH	WIRTSCHAFT
HANDELSHOCHSCHULE LEIPZIG	PROF. DR. KATHRIN MÖSLEIN	UNI	NATURWISS./MASCHINENBAU
FACHHOCHSCHULE LÜBECK	PROF. DR. RER. POL. JÜRGEN KLEIN	FH	NATURWISS./MASCHINENBAU
UNIVERSITÄT LÜNEBURG	PROF. DR. REINHARD SCHULTE	UNI	WIRTSCHAFT
OTTO-VON-GUERICKE-UNIVERSITÄT MAGDEBURG	PROF. DR. MATTHIAS RAITH	UNI	WIRTSCHAFT
FACHHOCHSCHULE MAINZ	PROF. DR. RER. POL. MATTHIAS EICKHOFF	FH	WIRTSCHAFT
TECHNISCHE UNIVERSITÄT MÜNCHEN	PROF. DR. DR. ANN-KRISTIN ACHLEITNER	UNI	WIRTSCHAFT
FACHHOCHSCHULE MÜNCHEN I	PROF. DR. PETER RUSSO	FH	WIRTSCHAFT
FACHHOCHSCHULE MÜNCHEN II	PROF. DR. KLAUS SAILER	FH	NATURWISS./MASCHINENBAU
LUDWIG-MAXIMILIANS UNIVERSITÄT MÜNCHEN	PROF. DR. DIETMAR HARHOFF, PH.D	UNI	WIRTSCHAFT
UNIVERSITÄT MÜNSTER	PROF. DR. THOMAS EHRMANN	UNI	WIRTSCHAFT
EUROPEAN BUSINESS SCHOOL, OESTRICH-WINKEL	PROF. DR. HEINZ KLANDT	UNI	WIRTSCHAFT
CALS VON OSSIETZKY UNIVERSITÄT OLDENBURG	PROF. DR. ALEXANDER NICOLAI	UNI	WIRTSCHAFT
FACHHOCHSCHULE PFORZHEIM	PROF. DR. ARMIN PFANNENSCHWARZ	FH	WIRTSCHAFT
UNIVERSITÄT POTSDAM	PROF. DR. OEC. GUIDO REGER	UNI	WIRTSCHAFT
FACHHOCHSCHULE POTSDAM	PROF. DR. CARSTEN BECKER	FH	SONSTIGES/INFORMATIK
FACHHOCHSCHULE SCHMALKALDEN	PROF. DR. FRIEDRICH KUGLER	FH	WIRTSCHAFT
FACHHOCHSCHULE LAUSITZ SENFTENBERG	PROF. DR. RER. POL. DETLEF WEHLING	FH	NATURWISS./MASCHINENBAU
HOCHSCHULE MAGDEBURG-STENDAL, STANDORT STENDAL	PROF. DR. CHRISTIAN MEISEL	FH	WIRTSCHAFT
FACHHOCHSCHULE STRALSUND	PROF. DR. HEIKO AUERBACH	FH	WIRTSCHAFT
UNIVERSITÄT HOHENHEIM	PROF. DR. OEC. CHRISTOPH MÜLLER	UNI	WIRTSCHAFT
FACHHOCHSCHULE STUTTGART - HOCHSCHULE DER MEDIEN - WHU - OTTO BEISHEIM SCHOOL OF MANAGEMENT, VALLENDAR	PROF. DR. HELMUT WITTENZELLNER	FH	SONSTIGES/INFORMATIK
PRIVATE UNIVERSITÄT WITTEN/HERDECKE gGmbH	PROF. DR. DIETMAR GRICHNIK	UNI	WIRTSCHAFT
BERGISCHE UNIVERSITÄT WUPPERTAL	PROF. DR. LAMBERT T. KOCH	UNI	WIRTSCHAFT
BERGISCHE UNIVERSITÄT WUPPERTAL	PROF. DR. RER. POL. ULRICH BRAUKMANN	UNI	WIRTSCHAFT
HOCHSCHULE ZITTAU/GÖRLITZ (FH)	PROF. DR. MANFRED BORNMANN	FH	NATURWISS./MASCHINENBAU
FREIE UNIVERSITÄT BERLIN	PROF. DR. GÜNTER FALTIN	UNI	
AUSGESCHRIEBENE PROFESSUREN			
ORGANISATION	ANSPRECHPARTNER	ART	FACHBEREICH
HOCHSCHULE ANHALT (FH)	PROF. DR. DIETER ORZESSEK	FH	NATURWISS./MASCHINENBAU
FACHHOCHSCHULE FÜR WIRTSCHAFT BERLIN II	PROF. DR. SVEN RIPSAS	FH	WIRTSCHAFT
UNIVERSITÄT DORTMUND	PROF. DR. CARSTEN WITT	UNI	WIRTSCHAFT
UNIVERSITÄT MANNHEIM	PROF. DR. MARTIN WEBER	UNI	WIRTSCHAFT
UNIVERSITÄT ROSTOCK	PROF. DR. MARTIN BENKENSTEIN	UNI	WIRTSCHAFT
UNIVERSITÄT SIEGEN	PROF. DR. PETER KREBS	UNI	WIRTSCHAFT
FACHHOCHSCHULE WORMS	PROF. DR. WOLFGANG REDEL	FH	WIRTSCHAFT
GEPLANTE PROFESSUREN			
ORGANISATION	ANSPRECHPARTNER	ART	FACHBEREICH
TECHNISCHE UNIVERSITÄT ILMENAU	DR. RER. POL. HEIKO HAASE	UNI	WIRTSCHAFT
FACHHOCHSCHULE PFORZHEIM	PROF. DR. ARMIN PFANNENSCHWARZ	FH	WIRTSCHAFT
FACHHOCHSCHULE FÜR TECHNIK, WIRTSCHAFT UND GESTALTUNG, WISMAR	PROF. DR. OLAF BASSUS	FH	WIRTSCHAFT

Quelle: Entrepreneurship Research, Förderkreis Gründungs-Forschung e.V.

TAB. 2: ENTREPRENEURSHIP-PROFESSUREN IN ÖSTERREICH, SCHWEIZ UND LIECHTENSTEIN

ORGANISATION	ANSPRECHPARTNER	ART	ORT	FACHBEREICH
FH SALZBURG FACHHOCHSCHULGESELLSCHAFT MBH	PROF. DR. DIETER HESSEL	FH	SALZBURG/ÖSTERREICH	WIRTSCHAFT
UNIVERSITÄT KLAGENFURT	PROF. DIPL.-ING. DR. ERICH SCHWARZ	UNI	KLAGENFURT/ÖSTERREICH	WIRTSCHAFT
JOHANNES KEPLER UNIVERSITÄT LINZ	PROF. ALFRED GUTSCHELHOFER	UNI	LINZ/ÖSTERREICH	WIRTSCHAFT
WIRTSCHAFTSUNIVERSITÄT WIEN	PROF. DR. NIKOLAUS FRANKE	UNI	WIEN/ÖSTERREICH	WIRTSCHAFT
HOCHSCHULE FÜR TECHNIK UND WIRTSCHAFT CHUR	URS KAPPELER	FH	CHUR/SCHWEIZ	WIRTSCHAFT
ÉCOLE POLYTECHNIQUE FÉDÉRALE DE LAUSANNE (EPFL)	MARC GRUBER	UNI	LAUSANNE/SCHWEIZ	WIRTSCHAFT
ÉCOLE POLYTECHNIQUE FÉDÉRALE DE LAUSANNE (EPFL)	PROF. JANE ROYSTON	UNI	LAUSANNE/SCHWEIZ	WIRTSCHAFT
UNIVERSITÄT ST. GALLEN – HOCHSCHULE FÜR WIRTSCHAFTS-, RECHTS- UND SOZIALWISSENSCHAFTEN (HSG)	PROF. DR. URS FUEGLISTALLER	UNI	ST.GALLEN/SCHWEIZ	WIRTSCHAFT
HOCHSCHULE LIECHTENSTEIN	PROF. DR. OEC. HSG URS BALDEGGER	FH	VADUZ/LIECHTENSTEIN	SONSTIGES

Quelle: Entrepreneurship Research, Förderkreis Gründungs-Forschung e.V.



und innovative, technologieorientierte Gründungen. Auch dies vollzieht eine Entwicklung nach, die in den USA inzwischen wesentlich weiter gediehen ist, wo an Hochschulen wie Harvard oder dem Babson College im Rahmen einer Hochschule eine Mehrzahl von Entrepreneurship-Lehrstühlen existiert, die sich z. B. auf Entrepreneurial Finance, Entrepreneurial Marketing oder Venture Capital fokussieren.

Fazit:

Die aktuelle Perspektive der zahlenmäßigen Weiterentwicklung von Entrepreneurship-Professuren im deutschsprachigen Bereich ist eher durch ein konsolidiertes Wachstum charakterisiert, obwohl die internationale Benchmark-Vorgabe durch die USA bislang im deutschsprachigen Bereich nicht mehr als das 50%-Niveau erreicht hat. Einerseits bleibt also die Frage offen, wie anschubfinanzierte Gründungsprofessuren einen dauerhaften Bestand erreichen können, aber andererseits auch, wie ein wirklich flächendeckendes Ausbildungsangebot für Unternehmensgründer, insbesondere aus dem Hochschulbereich, aber auch darüber hinaus, sichergestellt werden kann. ■

men/Unternehmensnachfolge, auf Aspekte des Lebenszyklus des Unternehmens bzw. der Fragestellung der Unternehmensentwicklung sowie in anderen Fällen auf die Gründerpersönlichkeit, Unternehmerverhalten und ähnliches oder eine Konzentration auf Venture Capital

Anzeige



Selbstständig: So klappt's!

Umfassende Informationen gibt es über die ISB-Beraterhotline. Weiterhin stehen Experten der ISB und der KfW Mittelstandsbank, dem Förderinstitut des Bundes, an speziellen Beratertagen auch persönlich für Fragen zu Existenzgründung und Existenzsicherung zur Verfügung. Die ISB ist für Existenzgründer unter den folgenden Rufnummern zu erreichen:
Beratung: 0 61 31.9 85-333 (montags – donnerstags 9 bis 17 Uhr, freitags 9 bis 15 Uhr), KfW-Beratungszentrum bei der ISB: 0 61 31.9 85-359.
Wir sind für Sie da: **Rufen Sie uns an.**

ISB Investitions- und Strukturbank Rheinland-Pfalz (ISB) GmbH
Wirtschaftsförderung
Holzhofstraße 4 · 5516 Mainz
Telefon: 0 61 31.9 85-0
Telefax: 0 61 31.9 85-2 99
E-Mail: isb-marketing@isb.rlp.de

Info-Hotline: 0 61 31.9 85-3 33
Infos für Existenzgründer im Internet: www.isb.rlp.de

Potenziale mobilisieren

Nachholbedarf bei Gründerinnen in Deutschland

Von Dr. Birgit Buschmann, Vorstand, Deutsches Gründerinnen Forum e.V.*

2004 waren in Deutschland 1,112 Mio. Frauen selbständig tätig, die mindestens 617.000 Unternehmen führten. Obgleich ein wachsendes gesellschaftliches Bewusstsein für die Wirtschafts- und Innovationskraft von Unternehmerinnen zu beobachten ist, ist das unternehmerische Potenzial von Frauen in Deutschland bei weitem noch nicht ausgeschöpft: Mit einem Anteil von 28,9% sind Frauen unter den Selbständigen noch deutlich unterrepräsentiert, zumal sie mittlerweile rund 45% aller Erwerbstätigen stellen. Höhere Erwerbsbeteiligung und Qualifikation bilden entscheidende Voraussetzungen für den Schritt in die berufliche Selbständigkeit. Trotz eines positiven Trends in der Entwicklung der Gründerinnen besteht nach wie vor ein Gender Gap: Die Selbständigenquote bei Frauen liegt mit knapp 6,6% auf einem nur etwa halb so hohen Niveau wie bei Männern. Im europäischen Vergleich der Frauenselbständigenquoten liegt Deutschland im Mittelfeld.

Aktuelle Situation

Rund zwei Drittel der Frauen starten aus abhängiger Beschäftigung, knapp ein Zehntel aus Arbeitslosigkeit. Mehr als die Hälfte der Frauen starten im Nebenerwerb und viele in Teilzeit (v. a. bei Kindern unter 6 Jahren!). Frauen sind im Durchschnitt beim Unternehmensstart älter als Männer (GEM 2004). Selbständige Frauen setzen im Durchschnitt ein geringeres Zeitbudget als Männer (aber mehr als abhängig beschäftigte Frauen) für die berufliche Tätigkeit ein und nutzen andere Arbeitsformen. Dies ist vor allem einem höheren Anteil an gesellschaftlichem Engagement durch Kindererziehung, Pflege oder Ehrenamt geschuldet. Unternehmen von Frauen sind im Durchschnitt kleiner und weisen oft andere Wachstumsstrategien auf. Frauenunternehmen stellen im Durchschnitt 3,6 Arbeitsplätze bereit (Männerunternehmen 5,8). 70% aller Unternehmerinnen arbeiten ohne Beschäftigte. Frauen waren zudem mit 47,9% vergleichsweise überproportional an Ich-AG-Gründungen beteiligt. Frauengründungen konzentrieren sich v. a. auf Dienstleistungen (35%), Erziehung/Unterricht/Gesundheitswesen (21%) und Handel (19%) (ifm 2004) und erzielen im Durchschnitt geringere Einkommen (nur 21,9% in der höchsten Einkommensklasse mit mindestens 2.045 Euro, gegenüber 47,2% der Männer).

Einstellungen und Motive von Gründerinnen

Für die Entscheidung von Frauen zum Schritt in die Selbständigkeit gibt es eine Reihe von Motiven: das Streben nach Unabhängigkeit, Selbstbestimmung und Selbstverwirklichung ist dabei für Frauen ebenso wie für Männer gleichermaßen zentrales Motiv für eine Betriebsgründung. Im Unterschied zu Männern ist eine Existenzgründung für Frauen aber meist nicht nur eine berufliche, sondern eine Lebensentscheidung. Die materielle Seite der Selbständigkeit wird von den Männern insgesamt nach wie vor höher bewertet. Frauen streben häufig einen maßgeschneiderten Arbeitsplatz mit flexibler Arbeitsgestaltung, eine angemessene Umsetzung der eigenen Qualifikation in einer Führungsposition und ein existenzsicherndes Einkommen an; aber sie verbinden damit auch Wachstums- und Gestaltungsabsichten. Damit definieren sie ihre Erfolgsmaßstäbe meist mehrdimensionaler als Männer. Bei den Gründungseinstellungen zeigen sich deutliche Hemmschwellen bei Frauen: So schätzen Frauen nach der Untersuchung des GEM 2003 ihre Gründungsfähigkeit geringer ein als Männer und sehen schlechtere Möglichkeiten für ihre Selbständigkeit. Zudem würden sie aus Angst vor dem Scheitern eher eine Gründung unterlassen. Ein Gender Gap ist bereits in vorgelagerten Phasen bei den Gründungspotenzialen erkennbar. Die weibliche Gründungsneigung und -absicht ist bereits bei Schülerinnen und in der Ausbildung deutlich geringer. Die Segregationsprozesse setzen sich in der Folge fort und zeigen sich auch daran, dass die Zahl der unterlassenen Gründungen von Frauen nach Untersuchungen deutlich höher liegt als bei Männern.



Dr. Birgit Buschmann

* Dr. Birgit Buschmann ist außerdem Vorstand des Verbands Deutscher Gründungsinitiativen e.V.



Hindernis Finanzierung

Ein großes Hindernis zu Beginn ist für Gründerinnen meist der Zugang zu Kapital: Das liegt oft an dem geringen Startkapital, fehlenden Sicherheiten und Eigenmitteln der Gründerinnen und dem vergleichsweise hohen Aufwand und geringen Margen für die Hausbanken bei kleinen Kreditgrößen. (Potenzielle) Gründerinnen starten mit hohem Risikobewusstsein und haben nach Ergebnissen des GEM 2003 geringeren Kapitalbedarf als Gründer, können in der Regel weniger Kapital bereitstellen und fragen Fremdkapital relativ häufig innerhalb der Familie nach. Dabei sind die Überlebenschancen der von Frauen gegründeten Betriebe im Durchschnitt aufgrund risikobewussterer Planung insgesamt sogar besser als die von Männern (RWI, 2003). Bei den Rahmenbedingungen für Gründerinnen ist Deutschland nach der Untersuchung des GEM 2003 schlecht platziert. Defizite bestehen demnach besonders bei der sozialen Infrastruktur und bei der Finanzierung. Die nordeuropäischen Länder bieten demnach die besten Voraussetzungen für Gründerinnen.

Genderspezifische Beratungsinfrastruktur

Seit Mitte der 90er Jahre sind zahlreiche qualitative Untersuchungen zu Situation und Merkmalen sowie Problemen von Gründerinnen durchgeführt worden. Gleichzeitig haben Existenzgründungsinitiativen auf Länder- und Bundesebene durch vielfältige Aktivitäten geholfen, das Potenzial von Gründern und Gründerinnen zu erschließen. Zahlreiche Informations-, Qualifizierungs-, Beratungs- und Vernetzungsangebote sind im Rahmen frauenspezifischer Einrichtungen unter Federführung der Frauenbeauftragten der Kommunen und Landkreise, der Regionalstellen Frau und Beruf entstanden. Der zielgruppenspezifischen Beratungsinfrastruktur kommt bei der Förderung der beruflichen Selbständigkeit von Frauen eine Schlüsselrolle zu. Im Jahr 2001 hat das BMFSFJ eine Untersuchung in Auftrag gegeben, die erstmals bundesweit eine Übersicht über die personelle und materielle Beratungsstruktur für Gründerinnen und Unternehmerinnen bot. Im Mittelpunkt stand die Analyse von Gründungsumfang und -prozessen von Frauen, die durch frauenspezifische Strukturen und Beratungseinrichtungen in ihrer Gründung begleitet wurden. Demnach haben 2001 rund 320 frauenspezifische Beratungsstellen in Deutsch-

land Gründerinnen und Unternehmerinnen in 28.000 Beratungen mit niederschweligen Einstiegsangeboten und integrierten Unterstützungsansätzen begleitet. Die Untersuchung belegte die hohe Bedeutung zielgruppenspezifischer Beratungsangebote für die Nachhaltigkeit von Gründungen und Aktivierung von Wachstumspotenzialen. Auch die Stiftung Warentest (Finanztest extra Oktober 2003) hat die Beratungsqualität frauenspezifischer Beratungseinrichtungen gewürdigt. Gleichzeitig wurden Vernetzungsdefizite zwischen frauenspezifischer Beratungsinfrastruktur und klassischen Einrichtungen der Wirtschaftsförderung und Banken sichtbar (vgl. Untersuchung DGF, 2001). Aktuelle Entwicklungen belegen verstärkt die Notwendigkeit, zielgruppenspezifische und genderkompetente Angebote stärker als Qualitätsstandards im Markt der Gründungsunterstützung zu verankern.

Fazit:

Zielgruppenspezifische und potenzialorientierte Motivations- und Unterstützungsangebote müssen weiter professionalisiert werden, um Gründungspotenziale gezielt zu mobilisieren und damit den Erfolg der Gründungsvorhaben zu erhöhen. Dazu gehören die Erhöhung der Beratungsqualität von Beratern in den zielgruppenspezifischen Einrichtungen sowie die Bündelung und Abstimmung unterschiedlicher Kernkompetenzen in Beratungnetzwerken, eine Sensibilisierung und Vernetzung zielgruppenspezifischer Beratungsangebote mit Banken und Wirtschaftsförderungen, eine gendersensible Ausbildung von Beratern und Beraterinnen und zielgruppengerechte Microlendingangebote. Frühzeitige Sensibilisierung in Schulen, Hochschulen und bei der Berufsorientierung, Rollenvorbilder und eine stärkere Repräsentation von Unternehmerinnen in den Repräsentationsgremien der Wirtschaft, Mentoring und Unternehmerinnennetzwerke bilden weitere wichtige Voraussetzungen. ■

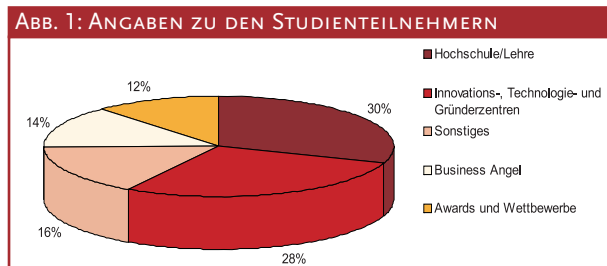
Unternehmer als Schlüssel zum Erfolg

Ergebnisse einer Studie über die Gründungslandschaft Deutschland

Zum ersten Mal hat das VentureCapital Magazin eine bundesweite Studie zum Thema „Unternehmensgründungen in Deutschland“ durchgeführt. Ziel war es herauszufinden, von welchen Faktoren eine erfolgreiche Unternehmensgründung abhängt. Das Ergebnis lässt Spielraum für kontroverse Diskussionen...

Studienteilnehmer

Im Rahmen unserer Studie kamen die Beobachter der deutschen Gründerszene zu Wort. Befragt wurden Vertreter der Entrepreneurship-Lehrstühle, Business Angels und deren Netzwerke, Innovations-, Technologie- und Gründerzentren, die „Business-Awards-Szene“ und weitere Einrichtungen mit dem Ziel einer Förderung von Unternehmensgründungen. Dieser Teilnehmerkreis sollte sicherstellen, dass auf langjährige Erfahrung gestützte Antworten in unsere Studie einfließen. Die Studie wurde an ca. 550 Personen verschickt. 100 Antworten gingen ein. Dies entspricht einem Rücklauf von 18%.

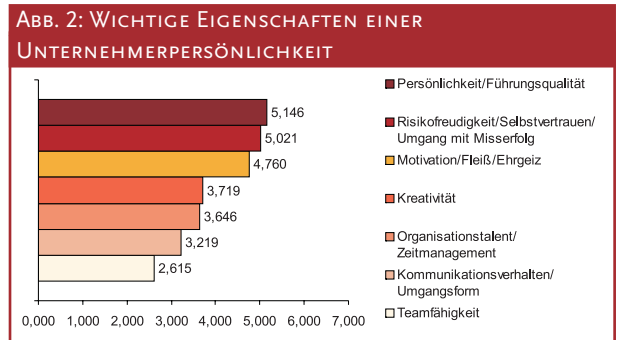


Zur Studie

Ziel der Studie war es, Rückschlüsse auf die aktuelle Gründerneigung in Deutschland ziehen und Impulse zur Dynamisierung der Gründerlandschaft geben zu können. Ein Ranking der folgenden vier Einflussfaktoren sowie deren Unterpunkte geben Aufschluss über Stimmung und Lage der deutschen Gründerlandschaft. Als wichtigstes Kriterium lag die Persönlichkeit des Gründers klar vorne.

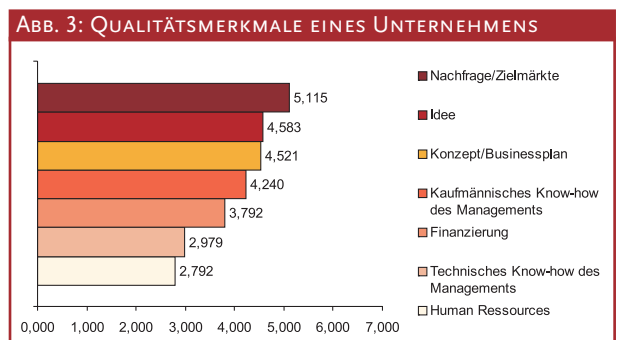
Platz 1: Persönlichkeit des Gründers

Charisma und Führungsqualitäten des Gründers sind ausschlaggebend bei der Einwerbung von Kapital, der Verhandlung der besten Konditionen, der Motivation der Mitarbeiter, der Führung von Verkaufsgesprächen etc. Ein erfolgreicher Unternehmer muss Mut zum Risiko und Selbstvertrauen mitbringen. Vor dem Hintergrund der weiteren Ergebnisse muss er auch mit Rückschlägen fertig werden können, die ihn früher oder später treffen werden.



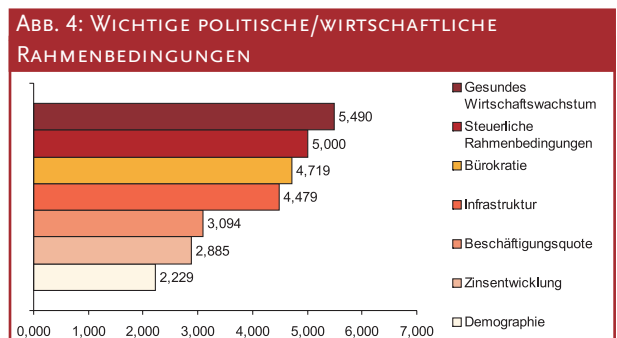
Platz 2: Qualität des Unternehmens

Idee oder Konzept haben nur Erfolg, wenn sie sich an der Nachfrage orientieren und ausreichend große Zielmärkte vorhanden sind bzw. geschaffen werden können. Überraschend am Ergebnis dieses Teilbereichs der Studie ist, dass die Experten der Unternehmensfinanzierung eine Rolle in der zweiten Reihe zuweisen.



Platz 3: Politische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Ein Unternehmen steht immer im Kontext zu seiner Umgebung: In politischer und wirtschaftlicher Hinsicht ist für die Entstehung und das Bestehen neuer Unternehmen nach Ansicht der Experten ein gesundes Wirtschaftswachstum

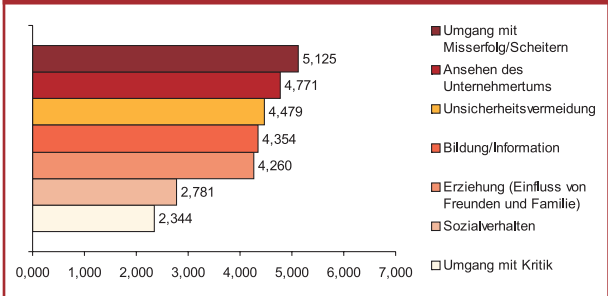


förderlich. Steine in den Weg gelegt werden Gründern durch bürokratische Hürden und ungünstige steuerliche Rahmenbedingungen.

Platz 4: Kultur und Gesellschaft

Die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen bilden das Schlusslicht der Studie. Dennoch: Um Gründungen zu fördern, müssen die Bürger das passende Umfeld schaffen. Möglich ist dies vor allem durch einen konstruktiven Umgang mit Misserfolg und einen hohen gesellschaftlichen Stellenwert des Unternehmertums. Es stellt sich die Frage, ob das Stiefkind-Dasein dieser Kategorie tatsächlich gerechtfertigt ist? Die Unternehmerpersönlichkeit, denen die Experten den größten Einfluss zuschrieben, bildet sich im gesellschaftlichen Umfeld aus. Die obig geforderten Charakteristika bilden sich aus in einer Gesellschaft, die Unternehmertum, Mut zum Risiko und

ABB. 5: WICHTIGE GESELLSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN



Eigeninitiative schätzt. Was war zuerst da: das Ei oder das Huhn? Der Gründer oder die gründungsfreundliche Gesellschaft? ■

Regina Ries

DIE DEUTSCHLAND GMBH – EINE GESELLSCHAFT MIT BESCHRÄNKTER HOFFNUNG?

STANDPUNKT VON REGINA RIES, VENTURECAPITAL MAGAZIN

Wir haben die Kenner der Szene gefragt, wie Deutschland ein gründerfreundlicheres Klima schaffen kann. Das Ergebnis ist altbekannt: Verbesserte Rahmenbedingungen würden einen besseren Nährboden für Unternehmensgründungen bilden. Weniger Bürokratie und attraktivere, steuerliche Rahmenbedingungen sind zwar kein Zauberkraut, aber eine wichtige Grundlage für Unternehmensgründungen. Neue Unternehmen sind gleichzeitig Voraussetzung und Folge einer dynamischen Wirtschaft: Sie schaffen Arbeitsplätze, verändern und formen Märkte, betreiben Innovation. Neben institutionellen Rahmenbedingungen nehmen auch gesellschaftliche Werte und Normen Einfluss auf die Gründerneigung in einem Land. Neben dem finanziellen Aspekt nährt sich die Angst, bei einer Unternehmensgründung zu scheitern, auch an der Furcht vor der Reaktion des Umfelds. Die „Glas-halb-leer-Gesellschaft“ neigt gerne zu Kommentaren wie „Das konnte ja nur schief gehen!“ oder auch „Klar, dass DER das in den Sand gesetzt hat!“. Scheitern muss nicht das Ende der Welt bedeuten. Die Amerikaner sehen darin einen Schritt auf dem Weg zum Erfolg. One learns by experience: aus Erfahrung wird man klug. Eine Unternehmensgründung ist ein sozialer und ein patriotischer Akt. Als Mitmenschen und Mitbürger sollten wir den Gründern auf die Schulter klopfen, deren Mut loben und damit Unternehmertum wieder seinen verdienten Stellenwert verleihen. Ein „Danke“ des Staats an seine gründungsaktiven Bürger könnte da Vorbildfunktion übernehmen.

Die weitaus wichtigste Zutat einer gelungenen Unternehmensgründung ist gemäß der durchgeführten Studie die Persönlichkeit des Unternehmers. Charisma und Führungsqualität sowie Risikofreudigkeit und Selbstvertrauen stehen an erster Stelle. Solche Persönlichkeiten müssen ausgebildet werden, an unseren Schulen und Hochschulen, aber auch zu Hause in der Familie. Untersuchungen belegen, dass zwischen der Selbstständigkeit der El-

tern und der Selbstständigkeit der Kinder eine positive Korrelation besteht. Die Gründerausbildung an Schulen und Hochschulen hat zwar im Laufe der letzten Jahre durch zahlreiche Initiativen und die Einrichtung von über 60 Entrepreneurship-Lehrstühlen große Fortschritte gemacht. Doch dass verbeamtete Lehrer vor ihren Schülern überzeugend die Selbstständigkeit propagieren sollen, ist schwer vorstellbar. Es überrascht nicht, dass sich über 50% der Schüler und Studenten eine Anstellung im staatlichen Dienst und damit Sicherheit und ein geregeltes Einkommen wünschen. Der Ausdruck „Vollkaskogesellschaft“ beschreibt die deutsche Mentalität treffend. Deutschland scheut das Risiko. Ein deutscher Haushalt gibt durchschnittlich 2.960 Euro im Jahr für Versicherungen aus. Dabei ist noch nicht einmal das Deutschland-Fähnchen am Auto mitversichert, da es ohne TÜV-Zulassung mitfährt. Viele Deutsche waren sich dieses Risikos wohl in letzter Zeit – Gott sei Dank – nicht bewusst. In unseren Leitz-Ordern sind zahlreiche Versicherungspolice abgeheftet, gegen Wetter, Krankheit, Unfall, Hundebiss. Die Deutschen sind gar nicht darauf vorbereitet, das Risiko einer Unternehmensgründung einzugehen. Durch das Streben nach Sicherheit, Gleichberechtigung und Gerechtigkeit entstand unsere umfangreiche Sammlung aus Regelungen und Gesetzen, und so haben wir uns auch den Steuerdschungel angepflanzt. Wir versuchen ein Ideal zu schaffen und stellen uns damit selbst ein Bein.

Mein Fazit: Aus der Vollkaskogesellschaft muss eine Teilkaskogesellschaft mit Selbstbeteiligung werden. Damit aus der Deutschland GmbH wieder eine Gesellschaft mit berechtigter Hoffnung wird. ■



Regina Ries

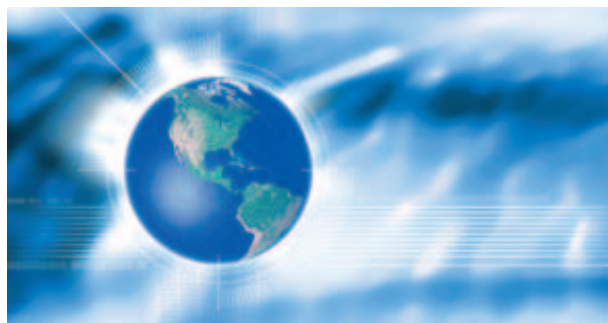
„Als Serial Entrepreneure können wir Start-ups besser unterstützen als reine Finanzinvestoren“

Interview mit Oliver Samwer, Managing Director, European Founders Fund (EFF)

Zu Zeiten der New Economy hat Oliver Samwer zusammen mit seinen Brüdern Marc und Alexander Technologiefirmen wie alando.de oder Jamba gegründet, aufgebaut und erfolgreich verkauft. Heute sind die Serial Entrepreneure als Investoren unterwegs und bündeln ihre Portfoliounternehmen im European Founders Fund (EFF). Im Interview spricht Oliver Samwer über die Investitionsstrategie des EFF, den Wechsel vom Unternehmer zum Investor und Erfolgsfaktoren von Start-ups.

VC Magazin: Wann haben Sie den EFF gegründet? Welche Ziele bzw. Investitionsstrategie verfolgen Sie damit?

Samwer: Anfang 2006 habe ich zusammen mit meinen Brüdern Marc und Alexander den EFF mit einem Volumen von ca. 75 Mio. Euro ins Leben gerufen, in den wir auch bisherige Beteiligungen eingebracht haben. Unser Ziel ist ganz klar, viel versprechende Unternehmer zu unterstützen, und zwar mit einem deutlich stärkeren unternehmerischen Ansatz als die meisten Finanzinvestoren. Wir interessieren uns besonders für die Bereiche Internet, Mobilfunk und Telekommunikation sowohl in der Early Stage- als auch in der Later Stage-Phase, die das Potenzial haben, in drei bis fünf Jahren eine Marktkapitalisierung von 50 Mio. Euro zu realisieren. Die Investitionssumme pro Unternehmen beträgt zwischen 100.000 und 5 Mio. Euro. Dabei verfolgen wir eine im Venture Capital übliche Rendite von mindestens 25%. Wir erhalten eine große Zahl an Businessplänen, investieren aber nur in Firmen, bei denen wir wirklich Werte schaffen können. Meist investieren wir sehr früh in die Companys und helfen ihnen auch in späteren Phasen – wenn das Konzept bewiesen ist und die Wachstumsphase ansteht – weitere Investoren zu gewinnen.



VC Magazin: Wieso haben Sie sich dafür entschieden, Ihre bisherige Rolle als Serial Entrepreneur aufzugeben und nun als Investor anzutreten?

Samwer: Wir haben bei unseren eigenen Gründungen seit 1999 soviel Erfahrungen in den Technologiesektoren Internet und Wireless gesammelt, so viele Partner, Kunden, Dienstleister, Geschäftsmodelle, technische Plattformen kennen gelernt, dass wir uns entschlossen haben, dieses Know-how bei weiteren interessanten Start-ups anzuwenden. Während wir uns vorher als Entrepreneure jeweils zu 100% auf ein Unternehmen konzentriert haben, betreuen wir nun gleichzeitig vier bis fünf Companys. Mit unserer Erfahrung können wir das Wachstum der neuen Start-ups stark beschleunigen, wir können sie dabei unterstützen, gute Leute zu akquirieren, die Geschäftsmodelle und die technische Plattform zu optimieren oder Kooperationspartner zu finden.



Oliver Samwer

VC Magazin: Was unterscheidet Sie von klassischen Venture Capital-Gesellschaften in Deutschland?

Samwer: Wir sind keine reinen Finanzinvestoren, sondern Investoren mit sehr viel strategischem Know-how, die ihre Portfoliofirmen sehr stark unterstützen. Ich würde sagen, wir sind eine gute Mischung aus Business Angel und Venture Capitalist. Als Serial Entrepreneure können wir Start-ups besser unterstützen als reine Finanzinvestoren.

VC Magazin: Wie sieht Ihr bisheriges Portfolio aus?

Samwer: Bisher sind wir in Deutschland an e-sport.de, myphotobook.de, studivz.de und hitflip.de beteiligt, in den USA an oanda.com und reachlocal.com. Wie daran zu sehen ist, liegt unser Schwerpunkt auf deutschen Firmen, wir helfen aber auch US-amerikanischen Unternehmen dabei, nach Europa zu kommen.

VC Magazin: Ihre eigene Unternehmensgeschichte ist sehr erfolgreich. Sie hatten zusammen mit Ihren Brüdern das Internet-Auktionshaus Alando gegründet und an eBay verkauft, anschließend mit der auf Mobilfunkdienste spezialisierten Firma Jamba eine neue Success Story gestartet. Was waren die entscheidenden Erfolgsfaktoren dabei?

Samwer: Sicher gehört auch immer eine Portion Glück dazu. Von manch anderen Gründern der New Economy hat uns vielleicht unterschieden, dass wir nicht von der Hoffnung auf großes Geld getrieben waren und uns nicht von irgendeinem Hype anstecken lassen wollten. In erster Linie wollten wir immer Unternehmer sein, und zwar aus Überzeugung und nicht, weil es plötzlich Mode war, ein Internet-Start-up zu gründen, wie es vorher „in“ war, Unternehmensberater oder Investmentbanker zu sein. Entscheidend für den Erfolg war auch ganz klar die Geschäftsidee. Gerade für Internetfirmen ist es wichtig, nicht nur viel Traffic zu produzieren und populär zu sein, sondern ein Geschäftsmodell zu haben, das auch Umsätze generiert. Hinzu kommt wahnsinnig viel Arbeit, kombiniert mit Schnelligkeit, mit unternehmerischem Denken, mit der Einstellung, nicht immer den gleichen Weg zu gehen und vieles auszuprobieren. Ein 1.000%iges Erfolgsrezept gibt es nicht. Wer von einer guten Idee überzeugt ist und bereit ist, hart dafür zu arbeiten, schnell zu sein und den typischen Angestelltenweg zu verlassen, der hat gute Aussichten.

VC Magazin: Sie sind einer der erfolgreichen Serial Entrepreneure und Investoren in Deutschland. Bisher hieß es immer, dass diese Spezies eher in angelsächsischen Ländern als in Deutschland zu finden ist. Ändert sich diese Situation jetzt?

Samwer: Deutschland liegt im Vergleich zum Silicon Valley um 30 Jahre zurück, das holt man nicht in fünf Jahren auf – aber die Situation verbessert sich. Wir glauben ganz stark, dass nun auch Deutschland von einer Entwicklung profitiert, die im Silicon Valley bereits in den 70er Jahren stattgefunden hat: nämlich dem Heranreifen erfolgreicher Gründer aus dem IT-Bereich, die nach dem Verkauf ihrer Firmen über Geld, Know-how und ein großes Netzwerk verfügen, damit andere junge Unternehmen unterstützen und einen großen Effekt auf die Gründerszene



ausüben. Bisher ist es ja einer der Riesenvorteile des Silicon Valley, dass es dort eine große Zahl von Serial Entrepreneuren gibt, die neue Talente, Ideen und Start-ups fördern. Ich bin davon überzeugt, dass sich dieser Trend langfristig auch in Deutschland durchsetzen wird, als sich selbst verstärkender Prozess.

VC Magazin: Welche wichtigen Ratschläge würden Sie heutigen Gründern auf den Weg geben?

Samwer: Zuerst sollten sich potenzielle Gründer kritisch mit ihrer Geschäftsidee auseinandersetzen, sie genau prüfen und hinterfragen. Wichtig sind dann ein ordentlicher Businessplan, die Konzentration auf das Wesentliche, ein klarer Kundennutzen und ganz einfach Mut. Hilfreich ist es, Kontakt zu Unternehmern zu suchen, die ähnliches umgesetzt haben, und sie zu fragen, was sie von der Idee halten. Man sollte nicht übertreiben und so tun, als hätte man eine 10 Mrd. Euro-Idee, denn diese sind äußerst selten. Anfragen, die das behaupten, lese ich erst gar nicht. Lieber bescheiden anfangen, konservativ planen und gleichzeitig die Hoffnung haben, dass etwas Großes entstehen kann.

VC Magazin: Herr Samwer, ich bedanke mich für das Gespräch. ■

Das Interview führte Markus Hofelich.

Businessplanwettbewerbe

Starthilfe für Gründer – ein Überblick

Die Idee, Gründer beziehungsweise sehr junge Unternehmen einen öffentlichkeitswirksamen Wettbewerb durchlaufen zu lassen, entstand bereits Mitte der 1980er Jahre am MIT in Boston und entwickelte sich schnell zu einem weltweit akzeptierten und geschätzten Instrument der Gründerszene. Allein in Deutschland buhlen heute um die 120 verschiedene Wettbewerbe, seien sie regional oder bundesweit, um die besten Unternehmenskonzepte und klügsten Köpfe. Ein Großteil davon ist branchen- und sektorunabhängig, das bedeutet jede Form von Gründungsidee, ob dienstleistungs- oder technologieintensiv, kann teilnehmen. Die Ausrichter werden von öffentlichen oder privaten Finanziers unterstützt, die dabei jedoch unterschiedliche Zielsetzungen verfolgen. Die öffentliche Hand ist in erster Linie an der Etablierung innovativer, erfolgreicher Unternehmen interessiert, um Wachstumspotenziale zu heben und wirtschaftliche Impulse zu setzen. Privaten Geldgebern hingegen geht es auch um die guten Ideen der Teilnehmer und die Identifizierung von kompetentem Unternehmensnachwuchs.

Vorteile für Entrepreneur

Was aber bringen nun Businessplanwettbewerbe dem Teilnehmer, sprich Entrepreneur? Im Idealfall ein ganzes Bündel an Starthilfen. Zunächst einmal im Falle des Erfolgs Kapital, das gerade in der Gründungsphase von erheblicher Bedeutung sein kann. Zweitens Unterstützung durch ausgewiesene Experten bei der Ausarbeitung und Umsetzung eines Unternehmenskonzepts, und schließlich drittens die Vermittlung von Kontakten und Eintritt in Netzwerke, welche z. B. die Finanzierung weiter sichern oder auch Kunden und potenzielle Kooperationspartner vermitteln helfen. Es gibt allerdings auch einige kritische Stimmen an den immer größer werdenden Teilnehmerzahlen an immer mehr Businessplanwettbewerben, insbesondere wenn es sich bei den Teilnehmern um bereits gegründete Firmen handelt. So wird bemängelt, dass ein frisch gebackener Unternehmer, der ohnehin einen Großteil seiner Zeit bürokratischen Angelegenheiten opfern muss, möglicherweise den restlichen Teil seiner Arbeitskraft damit verbringt, Präsentationen und Unterlagen für einen Businessplanwettbewerb zu erstellen, anstatt sein Unternehmen operativ zu führen. Wie dieses Konzept in der Praxis umgesetzt wird und welche Unterschiede es gibt, zeigen die Beispiele des Businessplan-Wettbewerbs

Berlin/Brandenburg, des recht ähnlich konzipierten Münchener Business Plan Wettbewerbs, der bundesweiten start2grow-Initiative des dortmund projects sowie des Science4Life Venture Cup als auf Life Sciences und Chemie spezialisierten Wettbewerbs.



Vorreiter der deutschen Szene: der Münchner Business Plan Wettbewerb

Der Münchner Business Plan Wettbewerb, der dieses Jahr sein 10-jähriges Jubiläum feiern konnte, gilt heute als Bestandteil eines der weltweit erfolgreichsten Gründernetzwerke. So sind mithilfe des Bewerbes in den letzten 10 Jahren um die 430 neue Unternehmen, oftmals mit einem Schwerpunkt im Technologiebereich, gegründet und finanziert worden. Dabei konnten nach eigenen Angaben mehr als 3.000 neue Arbeitsplätze geschaffen werden. Zugute kommt dem Wettbewerb dabei das hohe Innovations- und Gründungspotenzial der Region, die große Anzahl von Förderern und Unterstützern sowie die Präsenz zahlreicher Venture Capital-Gesellschaften. Letztere haben bis heute ca. 238 Mio. Euro in teilnehmende Gründer oder Unternehmen investiert. Prominente Preisträger sind z. B. der Medikamentenentwickler Wilex Biotechnology AG (1997) oder der Präzisionsmessgerätehersteller MenloSystems GmbH (1999), mitgegründet von Prof. Theodor Hänsch, der im Jahr 2005 den Physik-Nobelpreis erhielt.

Der Businessplan-Wettbewerb Berlin-Brandenburg

Wie in München startete der Businessplanwettbewerb in Berlin/Brandenburg im Jahr 1995/96 als einer der ersten dreistufigen Wettbewerbe in Deutschland. Dreistufig bedeutet eine Unterteilung in Ideenfindung, grobes Konzept und detaillierter Businessplan. Er gilt heute als einer der

größten und erfolgreichsten, was sich anhand der Teilnehmer- und Gründerzahlen belegen lässt. Der Wettbewerb fokussiert sich ausschließlich auf die Region Berlin/Brandenburg, das heißt, dass Teilnehmer ihr Unternehmen dort ansiedeln müssen, um zugelassen zu werden. In der 10-jährigen Geschichte wurden so um die 3.000 Businesspläne erstellt, woraus sich ca. 900 Firmen entwickelt haben, die heute etwa 3.200 Mitarbeiter beschäftigen. Ein großer Teil davon sind Dienstleistungsunternehmen. Allein im Jahr 2005/2006 konkurrierten 575 Beiträge um die insgesamt 55.000 Euro Preisgeld. Die Teilnehmer konnten sich dabei auf 165 Veranstaltungen und Seminaren das notwendige Gründungswissen aneignen. Für 2006/2007 ist erstmalig eine Differenzierung der eingereichten Businesspläne in zwei Kategorien vorgesehen. Im BPWservice werden dabei nicht technologieorientierte Produkt- und Dienstleistungsideen bewertet, während BPWtechnology für technologieorientierte Gründungsvorschläge vorgesehen ist.

Die start2grow-Initiative des dortmund project

Während der Münchner und der Berliner Bewerb allgemein branchenunabhängig sind, verfolgt man in Dortmund eine diversifizierte Strategie, indem man drei verschiedene Gründungswettbewerbe anbietet, wovon zwei

den spezifischen Bedürfnissen einzelner Sektoren Rechnung tragen. Namentlich sind dies die Mikrotechnik und Informationstechnologien, während der dritte Wettbewerb Gründern aus allen Bereichen offen steht. Diese start2grow benannte Initiative wurde erstmals im Jahr 2001 veranlasst und erfreut sich seitdem steigender Teilnehmerzahlen. Die Preisgelder sind im nationalen Vergleich hoch, insbesondere da zusätzlich hohe Sachleis-

Tab. 1: BUSINESSPLANWETTBEWERBE IM ÜBERBLICK

BUNDESWEIT		
WETTBEWERB	VERANSTALTER	BRANCHE
MÜNCHNER BP WETTBEWERB	MBPW GmbH	ALLE
START2GROW	DORTMUND-PROJECT	ALLE
START2GROW-IT	DORTMUND-PROJECT	IT
START2GROW-MICROTECHNIK	DORTMUND-PROJECT	MICROTECHNIK
STARTBAHN RUHR BPW MEDIZINWIRTSCHAFT	STARTBAHN MEDECON RUHR GmbH	MEDIZINWIRTSCHAFT
STARTUP-WETTBEWERB	STARTUP-INITIATIVE (SPARKASSEN, MCKINSEY, ZDF)	ALLE
VENTURECUP	SCIENCE4LIFE	LIFE SCIENCES, CHEMIE
REGIONAL		
WETTBEWERB	VERANSTALTER	REGION
AC ² - DER GRÜNDUNGSWETTBEWERB	GRÜNDERREGION AACHEN	NORDRHEIN-WESTFALEN
BPW 1,2,3 GO!	IHK SAARLAND	SAARLAND
BPW 10	KOOPERATION MIT MBPW	REGION 10
BPW BERLIN-BRANDENBURG	IBB, UVB, ILB	BERLIN/BRANDENBURG
BPW MECKLENBURG-VORPOMMERN	ALLGEMEINER UNTERNEHMENS- VERBAND NEUBRANDENBURG E.V.	MECKLENBURG-VORPOMMERN
BPW NORDBAYERN	NETZWERK NORDBAYERN	NORDBAYERN
BPW NUK	N-U-K E.V.	RHEINLAND
BPW SACHSEN-ANHALT	MINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT UND ARBEIT SACHSEN-ANHALT	SACHSEN-ANHALT
BPW SCHWABEN	BPW SCHWABEN	SCHWABEN, SÜDBAYERN
FUTURE SAX	FUTURE SAX	SACHSEN
GIPFELSTÜRMER BPW	QUARTER CLUB	SÜDBAYERN
LEX	NETZWERK LAUSITZ DER BUNDESWEITEN INITIATIVE FÜR BESCHÄFTIGUNG	BRANDENBURG, SACHSEN
PROMOTION NORDHESSEN	LAND HESSEN	NORDHESSEN
THÜRINGER BPW	THÜRINGER GRÜNDER NETZWERK	THÜRINGEN

Quelle: Eigene Recherchen

AKTUELLER STAND	INTERNET
18. DEZEMBER; ABGABE PHASE 1	WWW.MBPW.DE
NEUSTART 6. NOVEMBER 2006	WWW.START2GROW.DE
NEUSTART MAI 2007	WWW.START2GROW.DE
PREISVERLEIHUNG 24. NOVEMBER 2006; NEUSTART 16. APRIL 2007	WWW.START2GROW.DE
NEUSTART 1. MÄRZ 2007	WWW.STARTBAHN-RUHR.DE
31. DEZEMBER 2006; EINSENDESCHLUSS PHASE 1	WWW.STARTUP-INITIATIVE.DE
2. FEBRUAR 2007; PHASE 1	WWW.SCIENCE4LIFE.DE

AKTUELLER STAND	INTERNET
NEUSTART NOVEMBER 2006	WWW.AC-QUADRAT.DE
BEWERBUNGSSTART ANFANG NOVEMBER 2006	WWW.123GO-NETWORKING.ORG
31. DEZEMBER 2006 EINSSENDESCHLUSS	WWW.BPW10.DE
START 1. NOVEMBER 2006	WWW.B-P-W.DE
30. OKTOBER 2006 EINSSENDESCHLUSS PHASE 2	WWW.WETTBEWERB.EINFACHANFANGEN.DE
NEUSTART OKTOBER 2006	WWW.NETZWERK-NORDBAYERN.DE
8. JANUAR 2007; EINSSENDESCHLUSS STUFE 1	WWW.N-U-K.DE
15. NOVEMBER 2006; EINSSENDESCHLUSS PHASE 3	WWW.BPW-SACHSEN-ANHALT.DE
NEUSTART OKTOBER 2006	WWW.BPW-SCHWABEN.DE
12. DEZEMBER 2006; EINSSENDESCHLUSS PHASE 1	WWW.FUTURESAX.DE
NEUSTART NOVEMBER 2007	WWW.QUARTER.RO
PREISVERLEIHUNG 6. DEZEMBER 2006, NEUSTART MAI 2007	WWW.LAUSITZER-GRUENDERWETTBEWERB.DE
NEUSTART ANFANG 2007	WWW.PROMOTION-NORDHESSEN.DE
24. NOVEMBER 2006; ENDAUSSCHIED	WWW.BPW-THUERINGEN.DE

Teilnehmer aus der Stadt selbst kommen. Befördert wird dieser Ansiedlungseffekt durch das Angebot an Entrepreneurure, auch nach Abschluss des Bewerbes umfangreiche Beratungsangebote des start2grow-Netzwerkes in Anspruch nehmen zu können.

Der Science4Life Venture Cup

Während die drei bereits vorgestellten Gründungswettbewerbe für alle Branchen mit innovativem Potential offen stehen, ist der Science4Life Venture Cup, ausgerichtet von der Gründerinitiative Science4Life e.V., auf die Sektoren Life Sciences und Chemie beschränkt.

Der Bewerb, der seit dem Jahr 1998 ausgeschrieben wird, ist heute mit 72.500 Euro dotiert und wird vornehmlich von der Hessischen Landesregierung und dem Pharmakonzern Sanofi-Aventis gesponsert. Insgesamt, so die Veranstalter, wurden bis dato um die 250 Unternehmensgründungen mit rund 1.600 Arbeitsplätzen befördert. Auch für die-

jenigen winken. Obwohl der Bewerb im Prinzip bundesweit veranstaltet wird, werden diese nur dann voll ausbezahlt, wenn das neu gegründete oder zu gründende Unternehmen die Stadt Dortmund als Unternehmenssitz wählt. Insgesamt konnten so seit 2001 271 Gründungen mit 1.265 Erwerbstätigen erreicht werden, davon ließen sich 141 Firmen mit 459 Beschäftigten in Dortmund nieder. Dies ist insofern beachtlich, da nur 20 bis 25 % der

Wettbewerb gilt, wie für andere Bewerbe auch, dabei sein ist fast alles. Die kostenlose und umfangreiche Beratungs- und Coachingleistung für die Teilnehmer sowie die Netzwerkeffekte stellen einen erheblichen Benefit für den gründungswilligen Entrepreneur dar, auch wenn er es nicht schafft, unter die Preisträger zu gelangen. ■

Michael Liecke

Auszeichnung für erfolgreiche Geschäftsideen

Wettbewerbe für Entrepreneur und Existenzgründer im Überblick

Unternehmerische Eigeninitiative zu belohnen – das haben sich zahlreiche Gründerwettbewerbe zum Ziel gesetzt. Über eine finanzielle Starthilfe für die Sieger hinaus bieten die Wettbewerbe den Teilnehmern meist Kontakte zu potenziellen Investoren und Kooperationspartnern sowie eine kompetente und kritische Beurteilung des Geschäftskonzepts durch fachkundige Experten. Bei einigen Wettbewerben können sich die Teilnehmer selbst aktiv bewerben, bei anderen wählt ein Gremium aus Fachleuten die Nominierten aus.

StartUp Deutscher Gründerpreis

Zu den bekanntesten Wettbewerben hierzulande zählt der Deutsche Gründerpreis, den die StartUp-Initiative, bestehend aus Stern, McKinsey & Company, ZDF und den Sparkassen, seit 2002 jährlich verleiht. Er zeichnet innovative Ideen und Geschäftsmodelle in unterschiedlichen Unternehmensphasen aus. Die Nominierten der Kategorien „Aufsteiger“, „Visionär“ und „Lebenswerk“ werden von einem Experten-Netzwerk ausgewählt. Außerdem nehmen in der Kategorie „Konzept“ die Besten des StartUp-Wettbewerbs teil, einem Businessplanwettbewerb, den die gleichen Veranstalter austragen. Die Gewinner erhalten ein individuelles Coaching durch McKinsey & Company. Zu den aktuellen Siegern 2006 zählen die hotel.de AG („Aufsteiger“), ausgezeichnet für den Aufbau einer Hotelbuchungsplattform im Internet, sowie die Versandhändler Werner und Michael Otto mit der Prämierung für ihr Lebenswerk.

„Entrepreneur des Jahres“

Ähnlich bekannt wie der Deutsche Gründerpreis, aber wesentlich länger am Start ist der 2006 bereits zum 10. Mal ausgetragene Wettbewerb „Entrepreneur des Jahres“. Der Veranstalter Ernst & Young zeichnet herausragende Unternehmen aus Industrie, Handel, Dienstleistungen, Informationstechnologie sowie Start-ups aus. Auch hier konnte die hotel.de AG 2006 als erfolgreichstes Start-up überzeugen. Regelmäßig tritt einer der deutschen Preisträger bei der Wahl zum „World Entrepreneur of the Year“ gegen die Gewinner aus 40 weiteren Ländern an, die im Frühjahr 2007 in Monte-Carlo stattfindet.

Start Award

Unternehmer, die sich nach einer gescheiterten Gründung nicht entmutigen ließen und ein zweites Unternehmen aufgebaut haben, prämiert der Start Award in der Ka-



Preisverleihung Entrepreneur des Jahres 2006

tegorie „Re-Start“. Verliehen wird der Preis seit 2005 vom Go! Gründungsnetzwerk NRW, der KfW Mittelstandsbank, der NRW.BANK und atelier scherer fair consulting. Zusätzlich erhielten 2006 erfolgreiche Ausgründungen aus dem universitären Umfeld in der Kategorie „Uni-Start“ einen Preis. Die Sieger erhalten jeweils 5.000 Euro und können sich kostenlos auf der Start-Messe in Essen präsentieren, auf der auch die Preisverleihung stattfindet. Der Bundesminister für Wirtschaft und Technologie, Michael Glos, übernahm 2006 die Schirmherrschaft.

Prix Veuve Clicquot – Unternehmerin des Jahres

Um mehr Frauen zu Unternehmensgründungen zu ermutigen, prämiert der Spirituosenhersteller Moët Hennessy jährlich in verschiedenen Ländern die Unternehmerin des Jahres. Der Preis geht auf das Andenken an Nicole Clicquot-Ponsardin zurück, die 1805 das Champagnerhaus Veuve Clicquot übernommen hatte und es als eine der ersten Großunternehmerinnen mit wirtschaftlichem Geschick und innovativen Ideen zu internationalem Erfolg führte. Die nationalen Siegerinnen nehmen an einem internationalen Workshop teil, erhalten einen Rebstock auf dem französischen „La Grande Dame“-Weinberg sowie zeitlebens Champagner zum Geburtstag. Seit 1972 wird der Prix Veuve Clicquot in 14 Ländern verliehen, seit 1984 auch in Deutschland. Deutsche Preisträgerin des Jahres 2006 ist Vanessa Kullmann, die mit Balzac Coffee noch vor Starbucks und Co. Coffeeshops nach US-amerikanischem Vorbild in Deutschland einführte. ■

Simone Neipp

TAB. 1: WETTBEWERBE FÜR EXISTENZGRÜNDER UND UNTERNEHMER 2006/2007

International Wettbewerb	Veranstalter	Aktueller Stand	Internet	Fokus
Eurowards	Spirit of Enterprise Group	Bewerbungsschluss 31. Oktober 2006, Preisverleihung: Dezember 2006	www.euowards.com	Teilnehmer aus 30 europäischen Ländern; Seed-, Start-up- und Expansionsphase; alle Branchen
European IST Prize	European Commission	Bewerbungsschluss 4. Dezember 2006	www.it-prize.org	Teilnehmer aus 33 europäischen Ländern; innovative IT-Produkte mit hohem Marktpotenzial
Step Award	F.A.Z.-Institut, InfraserV Höchst	Preisverleihung 5.12.2006	www.step-award.de	Wachstumsunternehmen aus Deutschland, Österreich, Schweiz in den Branchen Pharma, Chemie, Life Science, Biotechnologie, Materialwirtschaft
Swiss Technology Award	Swiss Technology Award	Preisverleihung: Januar/Februar 2007	www.swisstechology-award.ch	Start-ups und Spin-offs aus dem Technologiebereich; Kategorien: Informationen managen, Gesundheit fördern, Substanzen nutzen, Zukunft erfinden, Ressourcen schonen
Bundesweit Wettbewerb	Veranstalter	Aktueller Stand	Internet	Fokus
Deutscher Internetpreis	Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie	Preisverleihung: Dezember 2006	www.internetpreis-deutschland.de	Mittelgroße Unternehmen aller Branchen, die moderne ITK-Lösungen einsetzen; Kategorien: Unternehmensübergreifendes e-Business, Mobile Anwendungen, Innovative Nutzung von Breitband-internet
Deutscher Zukunftspreis	Bundespräsidialamt	Preisverleihung November 2006	www.deutscher-zukunftspreis.de	Marktfähige Innovationen aus Technik, Ingenieurwesen, Naturwissenschaften; Preisverleihung durch den Bundespräsidenten
Entrepreneur des Jahres	Ernst&Young	Bewerbung ab Januar 2007	www.entrepreneur-des-jahres.de	Unternehmer der Kategorien Industrie, Handel, Dienstleistungen, IT, Start-up; Teilnahme eines Siegers an der Wahl zum Word Entrepreneur of the Year in Monte-Carlo
Gründerchampion	Dt. Gründer- & Unternehmertag/KfW/ BMWA	Preisverleihung 20./21. April 2007	www.degut.de	Kein Branchenfokus, je Bundesland ein Sieger
GründerWettbewerb – Mit Multimedia erfolgreich starten	Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie	Bewerbung für die 3. Wettbewerbsrunde 2006 bis 31. Dezember 2006	www.gruenderwettbewerb.de	(potenzielle) Gründer eines Multimedia-Unternehmens; drei Wettbewerbsrunden pro Jahr mit zusätzlichen Sonderpreisen
Hochsprung Media Award 2007	Hochsprung, UnternehmerGeist	Neustart voraussichtlich März/April 2007	www.mediaaward.de	Auszeichnung für Medienpräsenzen von Jungunternehmern und Existenzgründern aller Branchen, Kategorien: Kommunikationskonzept, Printmedien, Web-Präsenz
Innovationspreis der deutschen Wirtschaft	Wirtschaftsclub Rhein-Main, WirtschaftsWoche	Preisverleihung 20. Januar 2007	www.innovationspreis.com/	Kein Branchenfokus; Innovationen in den Kategorien Start-up, Mittelstand, Großunternehmen; Schirmherrschaft des Bundesministers für Wirtschaft und Technologie
Prix Veuve Clicquot Unternehmerin des Jahres 2007	Moët Hennessy Deutschland GmbH	Bewerbung bis 31. Dezember 2006	www.prix-veuve-clicquot.de	Unternehmerinnen, die selbst ein Unternehmen aufgebaut oder erfolgreich weitergeführt haben; kein Branchenfokus; in 14 Ländern
Roland-Berger-Gründerpreis	BTU Cottbus, Roland Berger Stiftung	Bewerbung bis 25. November 2006	www.tu-cottbus.de	Kein Branchenfokus, Zielgruppe: (ehemalige) Studenten oder Mitarbeiter der BTU Cottbus, die ein Unternehmen gegründet haben
StartUp Deutscher Gründerpreis	StartUp-Initiative, McKinsey, ZDF, Stern, Sparkassen	Bewerbungsschluss: 31. Dezember 2006; Preisverleihung: 19.06.2007	www.startup-initiative.de	Kein Branchenfokus; Kategorien: Konzept, Aufsteiger, Visionär, Lebenswerk
Start Award 2007	Gründungsnetzwerk NRW, KfW Mittelstandsbank, NRW.BANK, asfc	Preisverleihung Herbst 2007	www.start-award.de	Kein Branchenfokus; Kategorien: Universitätsausgründung, erfolgreicher Neustart, Preisverleihung auf der START-Messe in Essen
Top 100	Compamedia GmbH	Preisverleihung Juni 2007	www.top100.de	Kategorien: Innovator des Jahres, Innovationserfolg, Innovationsklima, Innovative Prozesse und Organisation, Innovationsmarketing, Innovationsförderndes Top-Management; Schirmherr Lothar Späth
Regional Wettbewerb	Veranstalter	Aktueller Stand	Internet	Fokus
Bayerischer Gründerpreis	Bayerische Sparkassen	Preisverleihung 3. Mai 2007	www.sparkassenverband-bayern.de	Region Bayern; Kategorien: Konzept, Unternehmensnachfolge, Aufsteiger, Visionär
Dortmunder Wirtschaftspreis	Wirtschaftsförderung Dortmund	Preisverleihung Anfang November 2006	dortmunder-wirtschaftspreis.de	Region Dortmund; innovative und wettbewerbsfähige Unternehmen aller Branchen mit bis zu 250 Mitarbeitern
GründerCup K.E.R.N.	Technologieregion K.E.R.N., IHK Kiel, KiWi	Preisverleihung Ende 2006	www.gruendercup.de	Region Kiel, Neumünster; kein Branchenfokus, Kategorien: Hightech, Start-up, Touch Down
IBB Innovationspreis Berlin/Brandenburg	Wirtschaftsministerium des Landes Brandenburg, Senat für Wirtschaft, Arbeit und Frauen, Berlin	Preisverleihung 1. Dezember 2006	www.innovationspreis.de	Region Berlin/Brandenburg; Produkt-, Verfahrens- und Dienstleistungsinnovationen mit hohem technischen Anspruch und Aussicht auf wirtschaftlichen Erfolg
IHK-Gründerpreis Mittelfranken	IHK Nürnberg für Mittelfranken	Bewerbung ab Mitte März 2007	www.ihk-nuernberg.de	Region Mittelfranken; kein Branchenfokus, junge Unternehmen mit IHK-Mitgliedschaft
Innovationspreis Thüringen	STIFT Thüringen, Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Technologie und Arbeit, TÜV Thüringen	Preisverleihung 15. November 2006	www.innovationspreis-thueringen.de	Region Thüringen; Selbständige innovative Unternehmer aus Wirtschaft und Handwerk; Kategorien: Produkte, Verfahren, Dienstleistungen
IQ Innovationspreis Mitteldeutschland	Wirtschaftsinitiative für Mitteldeutschland	Bewerbung ab 15. November 2006	www.iq-mitteldeutschland.de	Region Mitteldeutschland; Zielgruppe: junge Unternehmer, Gründer, Studenten und Wissenschaftler; innovative Idee mit Bezug zu Automotive, Biotechnologie/Life Sciences, Chemie/Kunststoffe, Energie/Umwelt, Ernährungswirtschaft, Informationstechnologie.
Marktlücke	Zeitungsgruppe Thüringen	Preisverleihung November 2006	www.marktluecke-thueringen.de	Region Thüringen; kein Branchenfokus; 2004 und 2005 gegründete Unternehmen; Schirmherrschaft Ministerpräsident Dieter Althaus
OZ-Existenzgründerpreis	Ostseezeitung	Preisverleihung 2. November 2006	www.ostsee-zeitung.de	Region Mecklenburg-Vorpommern; kein Branchenfokus; herausragende unternehmerische Leistungen von Existenzgründern; Schirmherr Ministerpräsident Harald Ringstorff
Pioniergeist 2007: Ihr Konzept - unser Gründerpreis	Investitions- und Strukturbank Rheinland-Pfalz (ISB) GmbH, Volksbanken und Raiffeisenbanken des Landes Rheinland-Pfalz sowie SWR Fernsehen.	Bewerbungsschluss: Frühjahr 2007 Preisverleihung: Mai/Juni 2007	www.isb.rlp.de	Kein Branchenfokus; für Existenzgründer und Jungunternehmer in Rheinland-Pfalz, die in 2007 gegründet haben oder Gründung bzw. Unternehmensnachfolge bis Ende 2007 planen
StartUp Impuls	hannoverimpuls	Bewerbungsschluss 8. Januar 2007	startup-impuls.hannoverimpuls.de	Region Hannover; kein Branchenfokus; realisierbare Geschäftsideen, Seminare zur Umsetzung von Geschäftsideen im Bewerbungszeitraum
VR-InnovationsPreis Mittelstand	Volksbanken Raiffeisenbanken	Preisverleihung 3. Mai 2007	www.innovativer-mittelstand.de	Region Baden-Württemberg; kein Branchenfokus, Innovationen und Konzepte.

Quelle: Eigene Recherche

Erfolgsfaktoren der Entrepreneurship-Ausbildung in den USA

Ein Vorbild für Deutschland

Von Dr. Peter Russo, Geschäftsführer, Strascheg Center for Entrepreneurship

Die Anzahl der Entrepreneurship-Lehrstühle in Deutschland steigt, immer mehr Studenten entscheiden sich für akademische Lehrveranstaltungen im Entrepreneurship, es wird immer mehr Gründungsforschung betrieben. Alles bestens? Sind wir auf dem richtigen Weg? Vordergründig betrachtet könnte man zu diesem Schluss kommen, insbesondere, wenn man Erfolg an bloßen Zahlen misst. Wagt man jedoch den Blick „behind the scenes“, so stellt man fest, dass Deutschland im Vergleich zu anderen Ländern, insbesondere den USA, in der Unternehmer-Ausbildung zum Teil erhebliche Unterschiede aufweist. Vergleicht man Ausrichtung, Lehr- und Leistungsangebot von Entrepreneurship-Centern oder -Lehrstühlen, so stellt man inhaltliche, aber auch konzeptionell-strategische Unterschiede fest. Vielfältige Studien arbeiten insbesondere folgende Erfolgskriterien amerikanischer Entrepreneurship-Center heraus¹:

Vorteile amerikanischer Entrepreneurship-Center

Erfolgreiche amerikanische Entrepreneurship-Center weisen unter anderem Folgendes auf:

1. einen stringenten, holistischen Ansatz aus „learn – experiment – do“: Die gesamte Lehre dieser Center ist darauf ausgerichtet, ein umfassendes „learning environment“ zu schaffen. Sie lehren die Grundlagen zuerst, stellen ihren Studenten dann eine „Experimentierplattform“ zur Verfügung, in der sie in sicherem Umfeld üben können („learning through opportuni-

ties“), um dann ihre eigenen Ideen mit Hilfe der Center in der Geschäftswelt umzusetzen. Auf diese Weise erhalten die Studenten Wissen, Skills und Unternehmer-Attitüden gleichermaßen vermittelt.

2. eine konsequente praxisorientierte Ausbildung: „Entrepreneurship is like sport. You have to practise it to learn it.“ Umgesetzt wird dies durch Fallstudien-Einbindung in die Lehre, oftmals aber auch durch das reelle „Konstruieren und Bauen“ von Produkten und Services.
3. ein umfassendes regionales und überregionales, formelles und informelles Netzwerk aus Unternehmern, Business Angels und VC-Gebnern, das sie in ihre Ausbildung integrieren. Sie sind somit integraler Bestandteil eines ganzheitlichen „entrepreneurial ecosystem“.
4. einen konsequent inter- beziehungsweise multidisziplinären Lehransatz: Studenten der Betriebswirtschaftslehre erarbeiten zusammen mit Designern, Maschinenbauern oder Informatikern Ideen und entwickeln daraus marktfähige Produkte und Dienstleistungen. Viele beziehen hierbei nicht nur unterschiedliche Departments ihrer eigenen Hochschule mit ein, sondern bilden Allianzen mit benachbarten oder befreundeten Institutionen.



Dr. Peter Russo



Übertragbarkeit auf Deutschland?

Nun mag man argumentieren, dass in den USA andere Gesetzmäßigkeiten gelten und dass deswegen eine Übertragung auf Deutschland nicht ohne weiteres möglich sei. Dem ist jedoch in vorliegendem Fall gerade nicht so. Unstreitig haben sich die USA in den letzten Jahrzehnten als

¹ Siehe auch William Bernstein: The Birth of Plenty: How the Prosperity of the Modern World was Created, McGraw-Hill



das Land hervorgetan, das zwar – relativ betrachtet – nicht die meisten Patente hervorbringt, sich jedoch als starker „Innovationskommerzialisierer“ positioniert hat. Gelten dort wirklich andere Regeln? Ich meine nein. Die USA weisen, ebenso wie Deutschland, starke regionale Entwicklungsunterschiede auf. Längst gibt es nicht überall ausgebildete und funktionierende „entrepreneurial environments“ wie in der Bay Area oder um Boston. Entrepreneurship-Ausbildung musste sich über viele Jahre hinweg sowohl Anerkennung als akademische Disziplin als auch als finanziell unterstützenswürdiger Bereich erkämpfen. Dies gereicht uns hierzulande eindeutig zum Vorteil. Hinzu kommt, dass wir in Deutschland derzeit im Rahmen der Umstellung der klassischen Studiengänge auf Bachelor und Master eine einzigartige Chance haben, unsere derzeitige Entrepreneurship-Ausbildung zu über-

STRASCHEG CENTER FOR ENTREPRENEURSHIP

Dass eine sich an den genannten Erfolgskriterien orientierende Entrepreneurship-Ausbildung in Deutschland möglich ist, zeigt auch das 2002 von Falk Strascheg gegründete Strascheg Center for Entrepreneurship (sce). Auch wenn vieles noch ausbau- und intensivierungsfähig ist und gerade in der Anfangszeit viel Überzeugungsarbeit für den eingeschlagenen Weg geleistet werden musste: Die Vielzahl von im Rahmen studentischer Projekte generierten Patenten sowie der Theo-Prax-Preis der Fraunhofer-Gesellschaft wie auch die Evaluationen der Lehrveranstaltungen sowie das regionale und internationale Ansehen des sce sprechen für sich.

prüfen und anzupassen. Leider ist hiervon derzeit noch nicht viel zu erkennen. Einen großen Vorteil haben sich die USA über lange Jahre erarbeitet und profitieren heute davon in der Entrepreneurship-Ausbildung: Langfristige enge Bindungen der Hochschulen zu ihren Ehemaligen führen zu einer deutlich höheren Einbindung von Unternehmeralumni in die Entrepreneurship-Lehre. Als „Practice“- oder „Adjunct Professoren“ erbringen sie oftmals einen großen Beitrag in der Lehre. Dies ist im deutschen Hochschulrecht in dieser Form nicht möglich. Nichtsdestotrotz, es gibt auch hierzulande vielfältige Möglichkeiten, interessierte Unternehmer in die Lehre einzubinden. Warum dies nicht in dem notwendigen Maße geschieht, mag schlichtweg auch daran liegen, dass es in Deutschland nicht sehr viele erfahrene und an der Lehre interessierte Entrepreneure gibt, die bereit sind, einen nennenswerten Teil ihrer kostbaren Zeit in die Weitergabe ihrer Erfahrungen und ihres Wissens zu investieren. Vielleicht auch deshalb, weil sie in der Regel die herrschende Entrepreneurship-Lehre in Deutschland als nicht wirklich fruchtbar erachten, wenn diese weitgehend auf das Schreiben von Businessplänen fokussiert? 75% der Professoren der erfolgreichen amerikanischen Entrepreneurship-Center haben durchschnittlich 2,4 oder mehr Unternehmen gegründet und sind weiterhin an Neugründungen und Spin-offs beteiligt. Leider suchen wir in Deutschland nach solchen Zahlen vergeblich. Auch finden sich kaum wirklich interdisziplinäre Lehrangebote, geschweige denn Campus übergreifende Kooperationen mit nennenswerten Ergebnissen. Praxisorientierung endet meist bei der Bearbeitung von Fallstudien, und in den wenigsten Fällen lässt sich aufzeigen, dass Entrepreneurship-Lehrstühle ein bestimmender Faktor im regionalen „entrepreneurial ecosystem“ sind. Wenige Ausnahmen bestätigen die Regel. Dennoch zeigt die Zahl der Entrepreneurship-Center und -Lehrstühle hierzulande, dass eine sich an den oben genannten Erfolgskriterien orientierende Entrepreneurship-Ausbildung in Deutschland möglich ist. Letztendlich ist der Aufbau eines Entrepreneurship-Centers nichts anderes als der Aufbau eines jungen Unternehmens in der so genannten freien Wirtschaft: Meist ist es die Differenzierung von bestehendem Wettbewerb, das Herausarbeiten eines signifikanten USPs, der erfolgreich macht. Derjenige, der selbst schon Unternehmen gegründet und erfolgreich am Markt positioniert hat, kennt dies. ■

Spin-offs aus Forschungsinstituten

Neue Entwicklungen bei Fraunhofer-, Max-Planck-Gesellschaft und Leibniz-Gemeinschaft

Unter den Hightech-Start-ups in Deutschland sind immer wieder Ausgründungen von Forschungsinstituten wie Max-Planck-, Fraunhofer-Gesellschaft und Leibniz-Gemeinschaft zu finden. Der seit einigen Jahren bestehende Engpass in der Seedkapital-Finanzierung hat es jedoch auch gründungswilligen Wissenschaftlern oder Forschergruppen schwerer gemacht, ein Unternehmen auf Grundlage der eigenen Forschungsergebnisse aufzubauen. Große Hoffnungen werden daher in den staatlich induzierten High-Tech Gründerfonds gesetzt, der vor einem Jahr mit 262 Mio. Euro ausgestattet gestartet wurde, um die Frühphasenfinanzierung zu verbessern. Aber auch die Forschungseinrichtungen selbst werden tätig. So legte z. B. die Fraunhofer-Venture-Gruppe, verantwortlich für den gesamten Technologietransfer der Fraunhofer-Gesellschaft, in Zusammenarbeit mit Munich Venture Partners einen eigenen Wagniskapitalfonds auf. Dieser soll ebenfalls vornehmlich in den Aufbau von Spin-offs investieren und umfasst dabei ein Volumen von rund 60 Mio. Euro, das auch von international renommierten Unternehmen wie SAP und Swisscom sowie der KfW Bankengruppe aufgebracht wurde.



Haus der Fraunhofer-Gesellschaft in München

Max-Planck-Gesellschaft – professionalisierter Technologietransfer

Die MPG, mit ca. 12.400 Mitarbeitern und einem Jahresetat von aktuell 1,38 Mrd. Euro, verfügt aufgrund ihrer Ausrichtung auf die Grundlagenforschung über ein – etwa im Vergleich zur anwendungsorientierteren Fraunhofer-Gesellschaft – etwas geringeres Potenzial, eigene



Max-Planck-Gesellschaft in München

Unternehmen hervorzubringen. Trotzdem hat sie ihren Technologietransfer und die Gründerberatung bereits in den 1970er Jahren in der Garching Innovation GmbH gebündelt. Diese bietet ein umfangreiches Service-Angebot für Forscher, die planen, ein eigenes Unternehmen aufzubauen. Seitdem gab es einige prominente Ausgründungen, wie Morphosys AG oder Epigenomics AG, aber auch die Firma Menlo Systems GmbH, ein Präzisionsmessgerätehersteller, mitgegründet von Physik-Nobelpreisträger Theodor W. Hänsch. Bezüglich der Zahl von neuen Spin-offs lässt sich ein leicht rückläufiger Trend konstatieren. Wurden im Jahr 2001 noch neun Unternehmen neu gegründet, so waren es 2005 lediglich vier. „Jahrelang gab es so gut wie keine Finanzierungsmöglichkeiten für die Gründungsphase, das hat sich sehr negativ auf die Gründungsbereitschaft unserer Wissenschaftler ausgewirkt“, erklärt Astrid Giegold, Gründungsberaterin bei Garching Innovation, zu diesem Rückgang. Die aktuelle Lage stelle sich weiterhin ambivalent dar: „Wir sehen den High-Tech Gründerfonds als sehr passendes Instrument und denken auch weiterhin, dass er sich positiv auf die Ausgründungs-



Astrid Giegold,
Garching Innovation

zahlen auswirken wird. Dennoch sind wir noch weit von den Boomjahren entfernt. Zwar haben wir momentan einige neue Projekte, die potenziell förderwürdig sind, diese werden allerdings erst nächstes Jahr in die Statistik einfließen.“ Eine Erfolgsgeschichte für die MPG, allerdings weniger für den Standort Deutschland, ist die kürzlich erfolgte Zulassung des

Krebsmedikaments SUTENT. Die Basis dafür wurde durch eine biotechnologische Erfindung am Max-Planck-Institut für Biochemie in der Abteilung des renommierten deutschen Krebsforschers Prof. Axel Ullrich im Jahr 1993 gelegt. Dieser hatte zwei Jahre zuvor eine Firma mitgegründet, allerdings in den USA, welche daraufhin die viel versprechende Patentanmeldung einlizenzierte. 2003 landete das Projekt schließlich bei Pfizer und sieht nun, nach der erfolgreichen Zulassung, geschätzten Umsätzen im Milliardenbereich entgegen. Zum Vergleich: Kaum ein deutsches Biotech wird in absehbarer Zukunft einen auch nur vergleichbaren Umsatz tätigen können. Eine Besonderheit der MPG liegt in der Tatsache, dass insbesondere in den Jahren von 1996 bis 2003 mehrheitlich Biotech-Unternehmen aus gegründet wurden. Nicht wenige dieser Unternehmen haben sich in der Nähe Münchens angesiedelt. So auch die dieses Jahr entstandene KINAXO Biotechnologies. Mitgegründet vom bereits erwähnten Prof. Axel Ullrich, konnte sich KINAXO im Juli dieses Jahres eine Seed-Finanzierung durch den High-Tech Gründerfonds sichern.

Fraunhofer-Venture-Gruppe – zusätzliche Mittel für Ausgründungen

Die Fraunhofer-Gesellschaft mit rund 12.500 Mitarbeitern verfügt traditionell aufgrund ihrer Anwendungsorientierung über die höchste Ausgründungsrate deutscher außeruniversitärer Forschungseinrichtungen. Im Jahr 1999 wurde die Fraunhofer-Venture-Gruppe zur Förderung von Spin-offs und des Technologietransfers



Wachstum mit neuen Ideen

bwcon sucht innovative Geschäftskonzepte

Online-Einreichung bis zum 08. Januar 2007 unter www.cyberone.de

Was wird gesucht?

Innovative Geschäftsideen für die Zukunft aus allen Hightech-Branchen, z.B.:

- Elektronik
- Industrielle Technologien
- Informationstechnologie
- Innovative Dienstleistungen
- Life Science/Biotechnologie
- Mechatronik
- Medien
- Medizintechnik
- Mikrosystemtechnik
- Photonics
- Telekommunikation
- Umwelttechnik

Preise für die Business-Konzepte der Zukunft:

1. Preis	15.000 €
2. Preis	10.000 €
3. Preis	5.000 €
Sonderpreis des Landes Baden-Württemberg für das innovativste Gründerkonzept	5.000 €

Veranstalter



baden württemberg: connected

Wirtschaftsinitiative für Technologie und Innovation in Baden-Württemberg

Baden-Württemberg: Connected
Breitscheidstraße 4
70174 Stuttgart
Tel: 0711/ 90715-500
E-Mail: info@bwcon.de
Internet: www.bwcon.de

Premiumsponsoren:



invent

LB BW Venture

Microsoft®

Goldsponsoren:



L-BANK
Staatsbank für Baden-Württemberg

Zukunftsfonds Heilbronn

Silbersponsoren:



DRUP EVENTS, SCHÖPFER & PARTNER

Grazia Equity

INVISION

Strategische Branchenpartner:



MIG Mehr Innovation mit IT und Medien

Sachspensoren des Wettbewerbs:

MACKEVISION



Medienpartner:



WIL ENTIS

Netzwerkpartner:

aed Verein zur Förderung von Architektur, Engineering und Design, Business Angel Forum Region Stuttgart, Freiburger Wissenschaftsforum, Kompetenznetzwerk Mechatronik Göppingen e.V., MST BW – Mikrosystemtechnik Baden-Württemberg e.V., Photonics BW e.V. Kompetenznetzwerk Optische Technologien, Verband der Baden-Württembergischen Technologie- und Gründerzentren e.V.





Thomas Doppelberger,
Fraunhofer-Venture

gegründet. Sie bietet potenziellen Gründern eine Vielzahl von Leistungen wie Optimierung des Businessplans, Beteiligungsprüfung oder Technologiebewertung an. Nach eigenen Angaben konnte dadurch ein deutlicher Anstieg der Ausgründungsaktivitäten an den Fraunhofer-Instituten erreicht werden. So seien seit ihrer Gründung um die 225 Ausgründungsprojekte betreut worden, aus denen 109 Spin-offs hervorgegangen sind, davon ein großer Teil mit gesellschaftsrechtlicher Beteiligung der Fraunhofer-Gesellschaft. Mit der Auflegung des Fraunhofer-Venture-Fonds zu Förderung von eigenen Spin-offs Ende 2005 wurde zudem Neuland beschritten. Im Juli tätigte der mit ca. 60 Mio. Euro ausgestattete Fonds sein erstes Investment in eine Fraunhofer Ausgründung. Im Jahr 2005 konnten insgesamt 15 neue Unternehmen formiert werden. Eine Zahl, die auch das Mittel für die vorangegangenen Jahre bildet. Thomas Doppelberger, Leiter von Fraunhofer-Venture, bemerkt hierzu: „Der High-Tech Gründerfonds beginnt erste positive Entwicklungen zu zeitigen. Zusammen mit der von der Bundesregierung vorgestellten High-Tech-Strategie könnten sich die Ausgründungsziffern erhöhen.“ Eine Schwachstelle sieht er jedoch in der allgemeinen Gründungskultur. So sei es oftmals schwer, eingefleischte Wissenschaftler zu einer Ausgründung zu bewegen. „Außerdem fehlt uns eine Managementkultur für Spin-offs. In den USA ist es üblich, dass erfolgreiche Manager von Großunternehmen auch einmal die Beratung oder Führung eines Spin-offs übernehmen. Das gibt es in Deutschland so leider nicht.“

Leibniz-Gemeinschaft – Intermediär zwischen Natur- und Geisteswissenschaften

Die Leibniz-Gemeinschaft mit 84 Instituten, 13.500 Mitarbeitern (davon ca. 5.500 Wissenschaftler) und einem Jahresetat von annähernd einer Mrd. Euro unterscheidet sich dahingehend stark von Max-Planck- und

Fraunhofer-Gesellschaft, als sie bei weitem weniger auf konkrete Technologien und „Hardware“ ausgerichtet ist. Vielmehr verfügt sie über ein diversifiziertes Portfolio aus Geistes-, Sozial-, Wirtschafts-, Natur-, und Umweltwissenschaften. Je nach Thema überwiegt der Anteil der Grundlagenforschung oder der angewandten Forschung, was ein grundsätzlich anderes Umfeld für Ausgründungen bedingt. So stammt ein Großteil derselben aus dem sozialwissenschaftlichen Bereich, woraus wiederum folgt, dass nur ein geringer Anteil, 10-15% der gesamten Spin-offs, für eine finanzielle Förderung durch den High-Tech Gründerfonds in Frage kommt. Rein quantitativ wurden in den Jahren 1999 bis 2005 68 Unternehmen aus der Leibniz-Gemeinschaft ausgegründet, sechs allein im Jahr 2005. „Das ist zwar mehr als bei der Max Planck-Gesellschaft, dennoch sind wir mit diesem Schnitt noch nicht zufrieden“, so Fritjof Karnani, Leiter der Gründungsberatung Leibniz X. „Wir haben deutlich mehr Potenzial, was wir insbesondere durch eine positive Beeinflussung der Gründungskultur an unseren Instituten heben wollen.“ Dabei stehen Leibniz-Wissenschaftler im Prinzip vor ähnlichen Herausforderungen wie ihre Kollegen an ande-



Fritjof Karnani,
Leibniz X



ren Forschungseinrichtungen, allerdings kommt hier eine Besonderheit hinzu. Es mangelt oftmals an so genanntem Pre-Seedkapital. Pre-Seed bedeutet, dass gründungswillige Wissenschaftler einen gewissen, oftmals nicht allzu großen Betrag benötigen, um noch während ihrer Anstellung z. B. Businesspläne abzufassen oder Finanzierungsquellen auszuloten. Karnani sieht hierin ein unmittelbares Defizit: „Die Universitäten profitieren vom bundesstaatlichen EXIST Programm, MPG und Fraunhofer haben aufgrund ihrer Strukturen größere finanzielle Spielräume zur Eigeninitiative, wir allerdings haben diese Möglichkeiten nicht.“

Fazit:

Der High-Tech Gründerfonds wird von den porträtierten Forschungseinrichtungen einhellig begrüßt, die über so lange Zeit beklagte Finanzierungslücke im Seedbereich zumindest zu verringern. Dennoch ist er nur ein Baustein bei der Förderung und Etablierung von Gründungen. Eine weitere große Herausforderung bleibt die Inkorporierung von Managementkompetenz in junge Spin-offs sowie ganz allgemein die Etablierung eines positiveren Gründungsklimas an den Forschungseinrichtungen. ■

Michael Liecke

Anzeige

Bayern *Kapital*



Venture Capital für Bayern



Venture Capital = Chancenkaptal

Ihre Ideen und unsere Kapitaleinlage – eine starke Verbindung für die Umsetzung zukunftssträchtiger Innovationen.

Bayern Kapital finanziert zusammen mit Business Angels, Venture Capital-Gesellschaften oder anderen Eigenkapitalgebern innovative Vorhaben bayerischer Unternehmen bereits in frühen Phasen der Unternehmensentwicklung.

Wenn wir Ihr Interesse geweckt haben, sprechen Sie mit uns.

Bayern Kapital GmbH
Altstadt 72
84028 Landshut

Fax: 0871 92325-55
Tel.: 0871 92325 - 0
www.bayernkapital.de

Herausforderung Investorensuche

Standpunkt eines Serial Entrepreneurs

Von Bernd Gombert, Chief Technology Officer,
Siemens VDO Automotive, Chassis & Carbody



Bernd Gombert

Mit einer guten Idee allein ist es noch nicht getan – das erfahren täglich Ingenieure und Erfinder, die versuchen, ihre Ideen an die richtige Frau oder den richtigen Mann zu bringen. Gerade die Vermarktung einer technischen Revolution ist erst dann wirklich möglich, wenn man die entsprechenden Menschen gefunden hat, die voll hinter der Idee stecken – und auch den finanziellen Beitrag hierfür leisten.

Auch Rückschläge führen zum Ziel

Ich persönlich stand mit meiner Idee einer neuen Generation von Bremse (für Autos, Züge und eigentlich für fast alle sich bewegenden Fahrzeuge und Maschinen) vor fast unzähligen Türen und in aberwitzig vielen Konferenzräumen. Sie zu erklären, das Feuer bei den Zuhörern für meine Idee einer elektronischen, sich selbst verstärkenden Bremse anzufachen – das war harte Arbeit. Arbeit, die sich fast nicht auszuzahlen schien. Schließlich verliefen Dutzende von Gesprächen bei potenziellen Investoren für meine damalige Firma mit Absagen im Sand. Aber dabei habe ich etwas sehr Wichtiges gelernt: Jede Absage und jede noch so hart geführte Diskussion verbessert das Verständnis für die eigene Idee. Wenn man sich darauf einlässt, dann ermöglicht jede Absage, jedes auf den ersten Blick negativ verlaufene Gespräch mit potenziellen zukünftigen Partnern die kontinuierliche Verbesserung der eigenen Ideenpräsentation und erhöht damit die Chance, sie doch noch an den oder die „Richtige“ zu verkaufen. Aber es gibt auch noch die Möglichkeit der verbesserten Reflexion: Ist meine Idee tatsächlich reif? Habe ich all die kritisch angesprochenen Punkte tatsächlich bereits mehr als nur im Ansatz für mich abgehakt? Die Nachberei-

tung eines jeden negativ verlaufenen Gesprächs ist dabei also fast noch wichtiger als die Vorbereitung auf den Termin. Nur mit Hilfe dieser ständigen Optimierung – der Idee, der eigenen Person und der Ideenpräsentation – erhöht sich die Chance auf Erfolg beim nächsten Termin.

Engagement ist entscheidend

Am Ende zählen schließlich für den Investor und seine Entscheidung für eine Idee vornehmlich zwei Dinge: der mögliche wirtschaftliche Erfolg der Idee und – was oftmals unterschätzt wird – das Engagement, die Umsetzungskraft, die hinter dem Ideengeber steckt. Der wirtschaftliche Erfolg hängt natürlich sehr stark von der Qualität der Idee, von der Qualität des zukünftigen Produkts oder zukünftigen Dienstleistung ab. Aber warum ist der Ideengeber mit seinem Engagement so wichtig? Nun, wer sich auf die Fahnen geschrieben hat, eine Bahn brechende, neue Technologie auf den Markt zu bringen, für den ist das Finden eines Investors nur ein erster – wenn auch sehr wichtiger – Schritt. Der Entrepreneur muss die Durchhaltekraft haben, um auch nach der nachweislich sehr schwierigen Zeit der Investorenfindung seine Idee gemeinsam mit einem (vergrößerten) Team fortzuentwickeln. Selbstverständlich gibt es dann in einem von einem guten Investor gestützten Unternehmen die entsprechenden Spezialisten für viele Bereiche. Doch in meinen Augen bleibt es die Aufgabe des Ideengebers, bei der Sache so stark involviert zu bleiben, dass auch bei zwischenzeitlichen Projektschwierigkeiten immer weiter nach Lösungen zur Zielerreichung geforscht wird. Nur so kann verhindert werden, dass nicht voreilig aufgegeben wird. Wichtig ist dabei natürlich auch, dass der Erfinder nicht seine Idee (und damit auch sich selbst) verkauft hat, sondern auch an den Erfolg dieser Zusammenarbeit mit gerade diesem Investor glaubt.

Fazit:

Zähigkeit und Gesprächsbereitschaft lohnen sich schließlich nicht nur bei der Suche nach dem Investor, sondern auch bei der Wegbereitung des Produktstarts unter den Fittichen des Investors. ■

ZUR PERSON

Dipl.-Ing. Bernd Gombert arbeitete im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt und erhielt für die Entwicklung der SPACE MOUSE und der Greifhand des ersten Roboters im Weltraum (Rotex – D2 Mission) den Alfred-Kuhlenkamp-Preis. Er gründete u. a. die Firmen SpaceControl GmbH, mittlerweile ein Tochterunternehmen des weltweit größten Computermaus-Herstellers Logitech S.A., den Technologiepark in Seefeld und letztlich die eStop GmbH für zukunftsweisende Bremstechnologien. eStop erhielt im April 2004 den Hermes Award. Seit Oktober 2004 leitet er als technischer Geschäftsführer den Bereich Chassis bei Siemens VDO.

Gründerinitiativen

Eckpfeiler des regionalen Strukturwandels

Einsetzender Strukturwandel, das Wegfallen tausender Arbeitsplätze in Branchen, die jahrzehntlang eine ganze Region ernährt haben, und das gleichzeitige Aufkommen neuer Technologien – vor dieser Herausforderung stand seit den 80er Jahren das gesamte deutsche Wirtschaftssystem. Einige Regionen haben die sich ändernden Rahmenbedingungen als Chance verstanden und entwickelten seit Mitte der 90er Jahre Gründerinitiativen, die die Ansiedlung wachstumsstarker Unternehmen zum Ziel haben. Bundesweit wurden zahlreiche Initiativen gestartet, häufig in Form einer Public Private Partnership durch örtliche Wirtschaftsförderungsgesellschaften, IHKs und Sparkassen mit finanzieller und personeller Unterstützung der Privatwirtschaft. Zudem fließen meist zusätzliche Gelder vom entsprechenden Bundesland oder aus den Fördertöpfen der EU in die jeweilige Region. Das Konzept stammt in der Regel von McKinsey, im Zeitablauf wurde es jeweils weiterentwickelt und an die Gegebenheiten der jeweiligen Region angepasst. Das Prinzip der zahlreichen Gründerinitiativen wird hier an den Beispielen Nordbayern, Wolfsburg, Dortmund, Hannover und Nordhessen aufgezeigt (Siehe auch den Beitrag von Munich Network auf S. 62).

dortmund-project

Kohle, Stahl und Bier hießen einst die Eckpfeiler der Dortmunder Wirtschaft. Mit der einsetzenden Krise in den traditionellen Branchen fielen seit Mitte der 70er Jahre rund 60.000 Arbeitsplätze am Standort weg. Die ThyssenKrupp AG, die durch die Aufgabe des Stahlstandortes Dortmund und die Konzentration der Stahl-



Foto: dortmund-project



Foto: hannoverimpuls

produktion in Duisburg den Wandel mit eingeleitet hatte, gab 1999 eine Untersuchung in Auftrag, wie der Strukturwandel am Standort beschleunigt werden könnte. Diese führte zur Empfehlung, Cluster für die am Standort bereits existierenden Zukunftsbranchen IT, Mikro- und Nanotechnologie und Logistik gezielt auszubauen. So ist bereits seit 1984 die Elmos Semiconductor AG in Dortmund ansässig, mit dem Hafen verfügt die Stadt über die Infrastruktur zur Ansiedlung von Logistikunternehmen und mit den Hochschulen am Ort ist das notwendige Know-how im Bereich der Informationstechnologie vertreten. Ergebnis der Studie war die Etablierung des dortmund-projects im Juni 2000, dessen Herzstück seither drei jährliche Gründungswettbewerbe bilden. Unter dem Label „start2grow“ begann im März 2001 der IT-Gründungswettbewerb, dem im April beziehungsweise Oktober des gleichen Jahres „all micro“ sowie ein branchenoffener Wettbewerb folgten. Der Erfolg der Maßnahmen in Dortmund drückt sich durch die Errichtung von Kompetenzzentren wie z. B. der MST.factory dortmund (Mikrosystemtechnik), des e-port Dortmund (Logistik und IT) oder des BioMedizinZentrum aus. Mit Stand vom 31.12.2005 haben sich durch die start2grow-Wettbewerbe 141 Unternehmen mit 459 Arbeitsplätzen direkt in Dortmund angesiedelt. Insgesamt sind aus den Wettbewerben 271 Unternehmen mit 1.265 Beschäftigten hervorgegangen, wobei nach Angaben von start2grow 90% der Gründungen noch am Markt sind.

hannoverimpuls

Vertreter der Stadt Hannover, der Industrie- und Handelskammer, der Handwerkskammer, der AOK, der Sparkasse Hannover, der Agentur für Arbeit und der Universität entwickelten 2002 das „Hannover-Projekt“. Auf Basis des Projektkonzeptes wurde ein Jahr später die hannoverimpuls GmbH als Umsetzungsorganisation für das „Hannover-Projekt“ gegründet. Vorbild waren die Initiativen in Wolfsburg und Dortmund. Die fünf Fokusbranchen von hannoverimpuls basieren auf Industrien, die traditionell in der Region angesiedelt sind: Automotive, Informations- und Kommunikationstechnologie, Life Sciences, Optische Technologien sowie Produktionstechnik. Basis für die Auswahl der Schwerpunktbranchen war eine Studie, die das Entwicklungspotenzial des Standorts in den Bereichen Infrastruktur, Unternehmensverteilung und Clusterbildungspotenzial für diese fünf Branchen als außerordentlich hoch eingestuft hat. Rund um die bereits existierenden unternehmerischen und wissenschaftlichen Kompetenzzentren wie z. B. Volkswagen Nutzfahrzeuge, LZH Laser Zentrum Hannover e.V. oder die Medizinische Hochschule Hannover sollen seit her die Fokusbranchen zu dynamischen Clustern ausgebaut



promotion Nordhessen-Preisträger

werden. Erster wichtiger Meilenstein auf diesem Weg war der Start des Ideenwettbewerbs StartUp-Impuls im September 2003. Bis Ende 2004 folgten die Kompetenzprojekte hannoverimpuls „Personal“ und „Ausbildung“ sowie die IuK-Gründungs- und Ansiedlungsinitiative „Plug & Work“, die 2006 für Teilnehmer aller Branchen geöffnet worden ist. Darüber hinaus erfolgte 2005 der Start des BusinessLabors, einem Inkubator für die Umsetzung von Geschäftsideen bis zum Unternehmen; der Gründungs- und Ansiedlungsinitiative für optische Technologien „Lighthouse“; des Projektzentrums „Automotive“ als Schnittstelle zwischen Industrie und Forschung; die Gründung des Projektzentrums „BiomeTI“ zur unternehmerischen Umsetzung von wissenschaftlichen Innovationen auf dem Gebiet der Biomedizintechnik und der Start des Innovationswettbewerbs WachstumsImpuls für KMU aus der Region Hannover. Bis zum 30.06.2006 sind durch diese ▶



Wir realisieren Zukunft.

Der High-Tech Gründerfonds investiert Risikokapital in junge, chancenreiche Technologieunternehmen.

Als einer der wichtigsten Partner in Sachen „Seedfinanzierung“ in Deutschland unterstützen wir bei der unternehmerischen Umsetzung innovativer F & E - Vorhaben von der Unternehmensgründung bis zur erfolgreichen Markteinführung.

Wir stehen mit Startkapital und Know-how zur Seite: High-Tech Gründerfonds.

www.high-tech-gruenderfonds.de

 High-Tech Gründerfonds

High-Tech Gründerfonds Management GmbH
Ludwig-Erhard-Allee 2
53175 Bonn



Maßnahmen insgesamt 2.294 Unternehmen mit 4.240 Arbeitsplätzen entstanden.

promotion Nordhessen

Die Initiatoren von promotion Nordhessen sind die Volkswagen AG und das Land Hessen. Dabei wurde das Modell adaptiert, das auch erfolgreich in den Regionen Wolfsburg und Weser-Ems umgesetzt worden ist. Volkswagen und das Land stellen seither neben finanziellen Mitteln auch das Personal für die Projektleitung der Gründerinitiative zur Verfügung. Weitere Hauptsponsoren von promotion Nordhessen sind die DaimlerChrysler AG, die Hessisch-Niedersächsische Allgemeine Zeitung und die Kasseler Sparkasse. Zudem wird der Wettbewerb mit Mitteln der Europäischen Union kofinanziert. Traditionell stark ist in der Region Nordhessen der Anlagen- und Fahrzeugbau vertreten. Neben Volkswagen hat Bombardier ein Werk vor Ort, der Transrapid wird in Kassel gefertigt. Darüber hinaus ist die Region im Bereich Medizintechnik stark, so ist z. B. mit der Braun Melsungen AG, einem weiteren Hauptsponsor von promotion Nordhessen, ein weltweit führender Medizintechnik-Hersteller in der Region ansässig. In jüngster Vergangenheit entwickeln sich zudem Regenerative Energien und die Solartechnik zu Stärken der Region. Dieser Entwicklung trägt die Initiative mit der Auslobung des Sonderpreises „Erneuerbare Energien“ Rechnung, mit dem Geschäftsideen aus dem Bereich Umwelt/Energie mit 10.000 Euro prämiert werden können. Promotion Nordhessen pflegt ein enges Netzwerk mit Inkubatoren und Forschungsinstitutionen vor Ort. Vor allem mit den Universitäten Kassel, Marburg und Göttingen besteht ein enger Austausch, regelmäßig nehmen Gründerteams aus diesen Hochschulen am Businessplanwettbewerb teil. Bisher sind aus der Gründerinitiative insgesamt 176 Unternehmen mit 638 Arbeitsplätzen hervorgegangen. Davon siedelten sich 107 Unternehmen mit 457 Arbeitsplätzen unmittelbar in der Region Nordhessen an (Stand: Ende 2005).

InnovationsCampus der Wolfsburg AG

In Wolfsburg werden zur Schaffung einer langfristigen Wirtschafts- und Beschäftigungsperspektive Aktivitäten in den Wirtschaftsfeldern Mobilität, Freizeit/Tourismus/Entertainment, Informationstechnologie und Gesund-

heitswirtschaft räumlich und thematisch vernetzt. Als Gemeinschaftsunternehmen der Stadt Wolfsburg und der Volkswagen AG ist die Wolfsburg AG der Motor dieser Prozesse. Ende der 90er Jahre entwickelten Stadt und Volkswagen AG das Konzept AutoVision mit dem Ziel, den wirtschaftlichen Strukturwandel aktiv zu begleiten und dabei eine dauerhafte soziale und wirtschaftliche Entwicklungsperspektive zu schaffen. Zur Umsetzung gründeten die Partner im Juli 1999 die Wolfsburg AG. Eine tragende Säule der AutoVision ist seither das Wolfsburg AG-Geschäftsfeld InnovationsCampus, das vor allem zur Stärkung der Gründungskultur dient. Grundgedanke des InnovationsCampus ist es, Ideenträger, Kapitalgeber und Unternehmer örtlich und inhaltlich zusammenzuführen. Das Angebot des InnovationsCampus umfasst umfangreiche Dienstleistungen im Bereich Kapitalakquise. Ausgewählten Unternehmen bietet sich eine besondere Perspektive: Die im April 2001 gegründete AutoVision GmbH, eine 100%-Tochter der Volkswagen AG, finanziert nach eingehender Prüfung und bei Erfüllung investorenüblicher Anforderungen wie Renditepotenzial und hervorragend aufgestelltem Managementteam Erfolg versprechende Gründer in den Investmentfeldern Mobilität, IT und Healthcare. Inzwischen hat sich der InnovationsCampus als Bindeglied zwischen Wissenschaft, Wirtschaft und Kapital etabliert. Seit Projektbeginn wurden mehr als 321 Unternehmensgründungen in Wolfsburg mit über 1.900 neuen Arbeitsplätzen gefördert.



Foto: InnovationsCampus der Wolfsburg AG

netzwerk|nordbayern

Das netzwerk|nordbayern begleitet wachstumsorientierte Gründer und Unternehmer bei der Unternehmensplanung und der Businessplan-Erstellung und bietet durch Vermittlung von Kapital der im Netzwerk organisierten Business Angel, VC-Gesellschaften, strategischen und öffentlichen Investoren Unterstützung bei der Unternehmensfinanzierung. Insgesamt konnten bisher über 100 Mio. Euro Eigenkapital an 89 Unternehmen vermittelt werden. Ge-gründet wurde das netzwerk|nordbayern 1999 als operative Einheit des Fördervereins innovatives Unternehmertum Nordbayern F.U.N. e.V., das auf die Ansiedlung von jungen Unternehmen und die nachhaltige Förderung des Wachstums in der Region zwischen Aschaffenburg, Würzburg, Nürnberg, Regensburg und dem Fichtelgebirge ausgerichtet ist. Initiator des Netzwerks war das Bayerische Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie. Schwerpunkt-mäßig stammen die vom netzwerk|nordbayern betreuten Unternehmen aus den Bereichen IT, Medtech, Biotech, Maschinenbau, Elektrotechnik, Umwelt/Energietechnik,

was der Priorisierung im Rahmen der „Cluster Offensive“ der Bayerischen Staatsregierung entspricht. Junge Unternehmen profitieren in Nordbayern von der Nähe zu Weltkonzernen wie Siemens, BMW, adidas-Salomon, Krones, Brose, Lucent Technologies oder Novartis Pharma, die in der Region angesiedelt sind. Zudem findet sich eine ausgeprägte Forschungs- und Hochschullandschaft mit fünf Universitäten und acht Fachhochschulen. Aus den bisher acht Jahrgängen des Businessplan-Wettbewerbs sind 378 Unternehmen entstanden, die 2005 einen Umsatz von 174 Mio. Euro erzielten und 2.365 Arbeitsplätze geschaffen haben.

Fazit:

Nach dem Prinzip „Stärken stärken“ wurde in den vorgestellten Regionen der Strukturwandel eingeläutet. Es fand keine komplette Abkehr von traditionellen Industrien statt, vielmehr stand die Nutzung vorhandener Strukturen bei der Etablierung wachstumsstarker Technologiecluster zur Wiederherstellung der regionalen Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit im Mittelpunkt. Den Erfolg der Konzepte be-weisen die Entstehung von Technologieclustern sowie die Ansiedlungsquoten junger Unternehmen in den jeweiligen Regionen, auch wenn das quantitative Wachstum in der Regel langsamer erfolgt als ursprünglich vorausgesagt. ■

Marc Kley



Foto: netzwerk|nordbayern

Investor-Reporting? Mehr sehen, besser entscheiden



Die Anforderungen an schnelles und umfassendes Reporting wachsen. Kein Investor will im Dunkeln gelassen werden – verhelfen Sie Ihren Investoren zu einer klaren Sicht und automatisieren Sie Ihr Berichtswesen mit zetControl. Nach allen gängigen Standards und aus verschiedensten Datenquellen. EVCA-Reporting auf Knopfdruck.

zetControl PE/VC – Branchenlösung für Private Equity und Venture Capital

Erfahren Sie mehr unter
www.zetvisions.de

zetvisions
Smart Business Intelligence

zetVisions AG

Im Breitenspiel 21 · 69126 Heidelberg
06221. 339 38-0 · info@zetvisions.de

Erfolgsfaktor „Netzwerken“

Nutzen für junge Technologieunternehmen

Von Curt J. Winnen, Leiter, Munich Network – Netzwerk München e.V.

Wer ein Unternehmen gründet, muss sich zahlreichen Herausforderungen stellen: Produkte entwickeln, Kontakte zu potenziellen Kunden knüpfen und Investoren finden. Netzwerke können hier eine große Hilfe darstellen, indem sie wichtige Kontakte vermitteln und Gründern so die ersten Schritte auf dem Weg zur erfolgreichen Firma erleichtern.

Herausforderung für Hightech-Gründer

Gründung, Finanzierung, Management- und Mitarbeiter-team aufbauen, Projekte oder Prototypen zu Produkten entwickeln, Marketing und Vertrieb – das sind die größten Herausforderungen beim Start eines jeden Technologieunternehmens. Am Anfang gibt es immer eine Idee. Wie wird daraus eine Geschäftsidee? Wie kann sie abgesichert und geschützt werden? Es braucht einen Businessplan, zur Finanzierung einen Finanz- und einen Cashflow-Plan. Dann sind die gesellschaftsrechtlichen Fragen zu regeln. Woher erhält das Start-up-Unternehmen sodann an die Finanzierung? Welche Investoren kommen in Frage? Woher bezieht man relevante Informationen über Investoren? Wie kann ein Gründer persönliche Verbindungen zu möglichen Investoren aufbauen? Wie präsentiert sich das Gründerteam vor Investoren? Wie werden Finanzierungsverhandlungen geführt? Was sind mögliche Dealbreaker? Steht endlich die Finanzierung, müssen Stellen geplant, Mitarbeiter ausgesucht und eingestellt werden. Mitarbeiter brauchen Führung. Projekte müssen geplant und gemanagt werden. Aus Projekten oder Prototypen sind Produkte zu entwickeln. Spätestens jetzt braucht es Qualitätssicherung. Mit der Produktentwicklung einhergehen müssen Marktrecherchen, Marktsegmentierungen und der intensive Austausch mit den Kunden. Und spätes-

tens dann taucht die Frage auf: Wie wird das Produkt/die Lösung verkauft? Zu welchem Preis? Wie wird der Preis gestaltet? Und, und, und...

Vorteile von Netzwerken für Start-ups

Die Wahrscheinlichkeit, dass ein Gründerteam all diese Herausforderungen auf Anhieb fehlerlos im Alleingang löst, ist gleich Null. Geniale Gründerteams entwickeln von Anfang an eine Strategie, die sie bei der Lösung ihrer Start-up-Herausforderungen unterstützt. Sie netzwerken. Zielstrebige Entrepreneurere fragen dabei nicht, welche Services ihnen welches Netzwerk gegen welche Gebühr bietet. Sie wissen: Netzwerken ist ein TUN-Wort. Netzwerken nützt so viel, wie sich jeder Einzelne des Gründerteams im Netzwerk engagiert. Wie können Gründer profitieren? Beim Netzwerken können Gründer Kontakte knüpfen, ausbauen und pflegen, Tipps, Strategien und Erfolgskonzepte aus erster Hand erfahren und von anderen Teilnehmern lernen, Marktinfos und Stellenangebote austauschen, mit anderen Geschäfte machen, Interessensgemeinschaften und strategische Allianzen bilden. Und das ist noch lange nicht alles.

Schlüsselrolle bei der Suche nach Kapital

Gerade bei der Finanzierung von Technologie-Start-ups mit externem Eigenkapital kommt dem Netzwerken eine Schlüsselrolle zu. Die Unternehmens-Fremdkapitalfinanzierung mit Darlehen und Bankkrediten und ebenso mit Fördermitteln ist weitgehend formalisiert und institutionalisiert. Der Unternehmer weiß, an wen er sich wenden muss, welche Sicherheiten benötigt werden, und erhält für Kreditanträge und Förderanträge die entsprechenden Formulare von seiner Bank oder der öffentlichen Stelle. Völlig anders ist es bei der Finanzierung mit externem Eigenkapital. Man nennt dies auch den „informellen Beteili-



Curt J. Winnen



gungskapitalmarkt“. Kontakte, Informationen und Informationsvorsprung sind bares Geld wert. Sie finden Gründer in Business Angel-Netzwerken, Gründer-Netzwerken, Businessplan- oder Gründer-Wettbewerben, Venture Capital-Foren oder anderen ähnlichen informellen Veranstaltungen. Der Nutzen dieser die Start-up-Finanzierung unterstützenden Netzwerke wird durch die geographische Verteilung der VC-Investitionen unterstrichen. Die Regionen mit starken Gründer-Communities liegen deutlich vorne. So lag nach der neuesten Veröffentlichung des BVK e.V. im Jahr 2005 in Deutschland Bayern mit weitem Abstand vor Nordrhein-Westfalen, Berlin und Baden-Württemberg. In Großbritannien liegt Cambridge klar vorne.

Verschiedene Arten von Netzwerken

Wie suchen sich Gründer ihre Netzwerke aus? Es gibt lokale, regionale und überregionale Netzwerke. Es gibt geschlossene, exklusive und offene Netzwerke und es gibt informelle und formelle Netzwerke. Anders kann man Netzwerke auch nach der Art des Zugangs unterscheiden. So gibt es offene Netzwerke ohne große Zugangsbeschränkungen. Die Chance, dort Gründer oder Berater anzutreffen, liegt meist bei 1:5. Ferner gibt es an bestimmten Interessensgebieten orientierte Netzwerke. Diese bilden sich bei guter Moderation in Weiterbildungs- und Trainingsveranstaltungen, z. B. Marketing und Vertriebsseminare, Workshops zu Venture Capital-Finanzierung u. a. Davon zu unterscheiden sind so genannte „Peer-to-Peer-Groups“. In solchen Unternehmernetzwerken ist der Zugang meist beschränkt auf Unternehmer, d. h. Eigentümer, Vorstände, Geschäftsführer. Hier finden Unternehmensgründer schneller die Wellenlänge zu Kollegen, die einen offenen und vertraulichen Austausch von Einsichten, Ideen und Erfahrungen ermöglicht.

Grundsatz: Kontakte knüpfen, bevor man sie braucht

Was muss ein Gründer beim Netzwerken tun? Netzwerken ist das Aufbauen, Pflegen und Unterhalten vielfacher, persönlicher Verbindungen in einem enger oder weiter bestimmten Kontext. Wie bei allen persönlichen Verbindungen ist auch das Netzwerken ein Geben und Nehmen. Der Grundsatz lautet: Kontakte knüpfen, bevor man sie

braucht. Offen und neugierig sein, zuhören, andere miteinander zusammenbringen. Sich und den Netzwerkpartnern Zeit geben, Vertrauen aufbauen. Und ganz sicher stellt sich dann der Nutzen ein. Aktive Netzwerker haben immer den entscheidenden Vorsprung. ■

ÜBER MUNICH NETWORK

Munich Network ist das Münchner Unternehmer-Netzwerk für Gründung, Wachstum und Wertentwicklung der Technologieunternehmen in der Region.

Das **Netzwerk** ist Anlauf- und Verbindungsstelle für Unternehmer und Gründer, für Industrie- und Serviceunternehmen, für Investoren, Forschungseinrichtungen und Hochschulen. In Branchen- und Fokusgruppen oder Themen übergreifend arbeiten Mitglieder gemeinsam an ihren unternehmerischen Herausforderungen, teilen Erfahrungen, tauschen Ideen, bilden Kooperationen und motivieren sich gegenseitig.

Das **Munich Business Angel Network** im Munich Network ist die erste regionale Anlaufstelle für Start-ups. Es prüft und begleitet Kapital suchende Unternehmen und bereitet sie auf ihre Präsentation und Gespräche mit Business Angels vor. Außerdem unterhält es Verbindungen zu Privatinvestoren, denen interessante Investitionsmöglichkeiten in innovative Start-ups ermöglicht werden. Gründer und Investoren erhalten bei Bedarf Unterstützung sowie Informationen über Entscheidungs- und Investitionsprozesse.

Die Seminare und Workshops der **Munich Network Akademie** orientieren sich an der unternehmerischen Perspektive, ermöglichen den persönlichen Erfahrungsaustausch auf gleicher Ebene (Peer-to-Peer) und sind auf den praktischen Nutzen der Teilnehmer ausgerichtet.

Nach dem Vorbild der Partnerschaft mit **Cambridge Network** baut das Netzwerk internationale Verbindungen aus, damit sich die Technologieunternehmen aus der Region auf den europäischen und internationalen Märkten ihr Absatzpotenzial erschließen können.

Innovations-, Technologie- und Gründerzentren

Startplätze für innovative Unternehmensgründer

Von Andrea Glaser, Geschäftsführerin, ADT-Bundesverband deutscher Innovations-, Technologie- und Gründerzentren e.V.

Seit 1983 – der Gründung des ersten Innovations- und Gründerzentrums in Deutschland – ist die Zahl der Innovationszentren in Deutschland ständig gewachsen. Heute besteht sozusagen ein flächendeckendes Netzwerk von ca. 400 Innovationszentren und ähnlichen Infrastruktureinrichtungen für innovative Unternehmensgründer und technologieorientierte Unternehmen. Speziell der Begriff „Innovationszentrum“ fasst sowohl Innovations-, Technologie- und Gründerzentren als auch Wissenschafts- und Technologieparks zusammen. Entscheidend sind hierbei die Ziele und Aufgaben, die Innovationszentren von anderen, ähnlichen Einrichtungen wesentlich unterscheiden.

Vorteile für innovative Unternehmensgründer

Was sollte nun einen Unternehmensgründer bewegen, in ein Innovationszentrum zu gehen und sich mit seinem neu gegründeten Unternehmen dort anzusiedeln? Beratungsleistungen erhält man an zahlreichen anderen Stellen, und in vielen Regionen Deutschlands sind Gewerbeimmobilien oft günstiger als Mieträume in einem Innovationszentrum. Der Nutzen aus Unternehmersicht besteht im Wesentlichen in der Bereitstellung verschiedener Leistungen, die insbesondere in der Aufbau- und Gründungsphase eines Unternehmens außerordentlich hilfreich sind. Das beinhaltet im Wesentlichen auf Gründer zugeschnittene, untrennbare Beratungs-, Service- und technische Dienstleistungen sowie flexible Bereitstellung von Räumlichkeiten. Die Zentren sind nicht nur auf die Betreuung und Beratung von (insbesondere innovativen, technologieorientierten) Unternehmensgründungen spezialisiert, sondern verfügen über ausgesprochen effektive Kontaktnetzwerke, die den jungen Unternehmern zugute kommen. Expertenpools und Spezialisten können im Bedarfsfall kurzfristig zu Rate gezogen oder vermittelt werden. Darüber hinaus bieten die Zentren u. a. Leistungen im Bereich Technologietransfer, die Einbeziehung in Unternehmensgründungsinitiativen, Vermittlung von Kapitalgebern, auf junge Unternehmen zugeschnittene Qualifizierungsangebote und vieles mehr. Erfolgreiche Innovationszentren verfügen über ein weit verzweigtes Netzwerk zu wissenschaftlichen Forschungseinrichtungen, Wirtschaftsunternehmen, internationalen Institutionen,

zu Wirtschaftsförderungsgesellschaften und anderen Beratungsorganisationen sowie zu Universitäten und Hochschulen. Bei der Zusammenarbeit mit Wirtschaftsunternehmen spielen verständlicherweise vor allem die klein- und mittelständischen Unternehmen und Unternehmen in der Region des Zentrums eine große Rolle. Wichtig für die Innovationszentren ist auch die Zusammenarbeit mit Kammern, Verbänden und anderen Innovationszentren, was nicht zuletzt durch das Netzwerk des ADT-Bundesverbandes der deutschen Innovations-, Technologie- und Gründerzentren e.V. unterstützt wird.



Andrea Glaser

Unterschied zwischen Innovationszentren und anderen Gewerbeimmobilien

Neben den Beratungs- und Betreuungsleistungen für Unternehmensgründer und junge Unternehmen bieten die Innovationszentren Räumlichkeiten für den Start und die ersten Entwicklungsphasen der Unternehmen in hoher Flexibilität hinsichtlich Mietdauer, Größe und Konditionen entsprechend deren Entwicklung. Vergleichbare Bedingungen werden auf dem „normalen“ Immobilienmarkt praktisch nie geboten. Darüber hinaus steht den Unternehmen in den Zentren ein differenziertes Angebot an Infrastruktur in den verschiedensten Bereichen zur Verfügung, z. B. vom temporär anmietbaren Konferenzraum bis zur Präsentationstechnik, von Telekommunikation und Internetanbindung bis zu Laborausstattung, von klassischen Dienstleistungen wie Empfang und Postservice bis zu Projektmanagement. Entgegen anderen Gewerbeimmobilien verweilen die jungen Unternehmen in den Innovationszentren nur einen befristeten Zeitraum und sollen dann „auf eigenen Füßen“ stehen können. Hier



Initiativen für Zentrum und Firmen oder die Gestaltung und Begleitung technologieorientierter regionaler Schwerpunktvorhaben umfasst.

Die letzten Jahre haben gezeigt, dass sich Innovationszentren auch mehr und mehr zu branchenspezifischen Clustern und Kompetenzzentren entwickeln, um damit zukünftigen Anforderungen noch besser gerecht zu werden.

Innovationszentren als Instrumente regionaler Wirtschaftsförderung

Aus Sicht der Wirtschaft sind die Innovationszentren vor allem Instrumente der lokalen und regionalen Wirtschaftsförderung, mit denen es möglich ist, in Gebieten mit notwendig gewordenem wirtschaftlichem Strukturwandel neue, mittelständisch geprägte Wirtschaftsstrukturen aufzubauen. Die Innovationszentren spielen hierbei eine wichtige Rolle als Begleiter dieses Wandels in einer Region. Mit ihnen entstehen Möglichkeiten, neue, qualitativ hochwertige Arbeitsplätze zu schaffen und zu sichern. Innovative Technologiefirmen, wie sie in deutschen Innovationszentren vornehmlich betreut werden, wachsen besonders schnell und ihre innovativen Produkte sind am Markt gut platzierbar. Insofern sind Innovationszentren zu einem integralen Bestandteil technologieorientierter Wirtschaftspolitik geworden. Für Unternehmensgründungen und Innovationen schaffen Innovationszentren günstige Rahmenbedingungen und bieten so Perspektiven für die Erneuerung und Weiterentwicklung regionaler Wirtschaftsstrukturen auf Basis kleiner und mittelständischer Unternehmen. Seit dem Entstehen der ersten Innovationszentren Anfang der 80er Jahre sind dort bis heute über 17.000 Unternehmensgründungen erfolgreich realisiert worden, wobei mehr als 160.000 Arbeitsplätze geschaffen wurden. Dies unterstreicht auch eine über 90%ige Erfolgsquote aller in diesen Zentren gegründeten Unternehmen, die verdeutlicht, dass Unternehmensgründungen in Innovationszentren wesentlich höhere Erfolgsaussichten haben. Dies sollte für junge Unternehmensgründer der beste Grund sein, mit ihrem Unternehmen in einem Innovationszentrum zu starten. ■

vermitteln die Zentren dann einen attraktiven neuen Standort in der Region – oftmals auch im Technologiepark oder zumindest in Nähe des Zentrums, um vorhandene Kontakte und Synergien weiter nutzen zu können. Im Zentrum selbst entsteht wieder Platz zur Aufnahme neu gegründeter Unternehmen. So wird durch die Innovationszentren als Instrument der regionalen Wirtschaftsförderung auch die Ansiedlung von Unternehmen in der Region unterstützt, es werden Arbeitsplätze geschaffen und nicht zuletzt das Steueraufkommen für die Region erhöht.

Hauptaufgaben der Innovationszentren

Die vorgenannten Vorteile und Leistungen der Innovationszentren lassen sich im Wesentlichen in drei Hauptaufgaben zusammenfassen, die Innovationszentren von anderen Gewerbeimmobilien oder Betreuungseinrichtungen unterscheiden:

1. Der Unternehmensgründungsauftrag, der die Initiierung und Begleitung innovativer Unternehmensgründungen und die Bereitstellung geeigneter Räumlichkeiten hierfür einschließt,
2. der Technologietransferauftrag, der die Umwandlung von Unternehmerideen in marktgängige innovative Produkte, Verfahren und Dienstleistungen, einen eigenen Technologiefokus des Zentrums oder die Initiierung und Begleitung von Verbundvorhaben des nationalen und internationalen Technologietransfers beinhaltet und
3. der Wirtschaftsförderungsauftrag, der die Einbeziehung und Mitwirkung in regionalen Netzwerken und

Web 2.0 – das Mitmach-Web!

Neue Gründergeneration im Internet

Von Frank Böhnke, General Partner, Wellington Partners

„Jeder kennt jeden über sechs Ecken“ – was in Soziologiebüchern nach grauer Theorie klingt, wird auf der Internetplattform openBC jeden Tag in die Praxis umgesetzt. Rund 1,5 Mio. Mitglieder zählt das im Herbst 2003 gestartete Portal und gehört damit zu den schnellstwachsenden Online-Communities. openBC bietet die Möglichkeit, über das Web das eigene geschäftliche Netzwerk zu pflegen und zu erweitern. Mittlerweile offeriert die Hamburger Open Business Club GmbH ihre Plattform in 16 Sprachen und expandiert insbesondere in Asien und Europa.

Neue Generation von Webunternehmen

Firmen wie openBC stehen für eine neue Generation von Webunternehmen. Die Gründer der Ära „Web 2.0“ sind im Vergleich zu ihren Vorgängern Ende der 90er Jahre professioneller aufgestellt, profitieren von den Erfahrungen ihrer Vorgänger und können so häufiger auf der Basis erprobter Geschäftsmodelle arbeiten. Zugleich bieten sie der Generation Internet echten Mehrwert, weit über die Verlagerung bekannter Geschäftsmodelle ins Web, wie beispielsweise beim Online-Banking und -Shopping geschehen. Die zweite Gründergeneration im Netz gibt Usern immer bessere Möglichkeiten an die Hand, um zu kommunizieren, zu netzwerken, Wissen zu teilen oder Webportale gemeinsam aufzubauen und mit Inhalten zu bestücken – kurz: Das Internet wird interaktiv. Drei Faktoren kommen den neuen Gründern zugute:

- Eine leistungsstarke und standardisierte Technologie, die sich einfach und vergleichsweise kostengünstig nutzen lässt: seien es Weblogs oder Wikis, Social Bookmarks oder RSS.
- Die Selbstverständlichkeit, mit der immer mehr Menschen das Internet in ihren Alltag integrieren: Weltweit hat die Zahl der Internet-User bereits die Milliarden-grenze überschritten. 60% der Deutschen besitzen bereits einen Internetanschluss, jeder vierte Bundesbürger kauft über das Web ein.
- Diese Selbstverständlichkeit überzeugt Venture Capital-Geber, wieder in Internetfirmen zu investieren. In den USA lagen die gesamten VC-Investitionen im 2. Quartal 2006 mit über 6,3 Mrd. USD auf dem höchsten Stand seit 2002 – 14% der Investitionen flossen allein in Webfirmen.

Das Tausch-Web: Content, Kontakte und Multimediafiles

Die Entrepreneur der Web 2.0-Generation setzen vor allem auf drei große Themen: selbst kreierten Content, Social Networking und Peer-to-Peer (P2P)-Transaktionen. Die Online-Enzyklopädie Wikipedia steht wie kaum eine andere Plattform für die weltweit vorhandene Bereitschaft, unentgeltlich eigenen Content und Erkenntnisse im Web zu platzieren und zu teilen. Im Jahr 2000 gestartet, enthält Wikipedia bereits mehr als 4 Mio. Einträge in rund 200 Sprachen; über 100.000 Wiki-Autoren sind derzeit weltweit registriert.

Social Networking-Websites wie openBC, MySpace oder Facebook verzeichnen Tausende neuer Mitglieder pro Woche – und ziehen damit nicht zuletzt auch die Aufmerksamkeit von IT- und Internetgiganten auf sich. Anfang August 2006 gab Google eine Kooperation mit MySpace bekannt, nur drei Wochen später verkündete Microsoft Facebook als neuen Partner.

Welche Erfolge Unternehmen mit so genannten P2P-Portalen haben können, hat Webveteran eBay bereits eindrucksvoll dokumentiert. Neue Anbieter setzen vor allem auf File-sharing, allen voran den Tausch digitaler Videos, Musikstücke oder Fotos. So ist die im Jahr 2004 an den Start gegangene Flickr mit inzwischen 4 Mio. Mitgliedern die größte Plattform für Amateurfotografen. Auf dem Anfang 2005 gestarteten Online-Portal YouTube können Privatleute Videos einstellen und tauschen; 100 Mio. Dateien stehen mittlerweile zur Auswahl, täglich kommen 65.000 neue hinzu. Diese Popularität zahlt sich für YouTube aus: Anfang Oktober übernahm Google das Unternehmen für 1,65 Mrd. USD.

Der User wird zum „Prod-user“

Egal, ob Wissensbeiträge, Geschäftskontakte, Fotos oder Videos: Die Gründer von Web 2.0-Unternehmen



Frank Böhnke

eint ihre Fähigkeit, User zu „Prod-usern“ zu machen und damit gleich einen dreifachen Gewinn zu erzielen:

- Sie verbreitern ihre Know-how-Basis durch Einbindung einer Community und verbessern dadurch die Qualität des Contents.
- Die Kreierung durch Content erspart den Aufbau kostspieliger eigener Redaktionen. Die deutsch-japanische Gaming-Suchmaschine Wazap! beispielsweise wird allein in Japan von mehr als 70.000 Usern regelmäßig mit Content in Form von Spielberichten und Tipps versorgt. Erst diese breite Content-Basis machte Wazap! zu einer der führenden Suchmaschinen für die Gaming-Community – mit mehr als 150 Mio. Seitenabrufen pro Monat.
- Schließlich verstärkt die Möglichkeit der Mitarbeit die Bindung der User an das eigene „virtuelle Unternehmen“.

Wachsende Zahlungsbereitschaft der Nutzer

Neben der aktiven Teilnahme der Webuser erleichtert ein zweiter Trend den Start für die zweite Generation von Internet-Unternehmern: Eine wachsende Zahlungsbereitschaft, sowohl bei Nutzern als auch bei Anzeigenkunden. „Adwords“ und „sponsored links“ gehören zum kleinen Einmaleins der Web 2.0-Generation und generieren steigende Umsätze. Insgesamt steigt allein in den USA das Volumen des Online-Werbemarktes im laufenden Jahr voraussichtlich um 30% auf 16,7 Mrd. USD. Zeitgleich steigt die Bereitschaft der Internetnutzer, für qualitativ hochwertige Inhalte zu zahlen, allein in Deutschland liegt ihre Zahl bereits bei über 6 Mio. Von diesem Trend profitieren Anbieter wie openBC, deren Mitglieder für eine monatliche „Premium“-Gebühr von 5,95 Euro alle Funktionen der Plattform uneingeschränkt nutzen können. Aktuell wächst die Zahl der Premium-Mitglieder – relativ gesehen – genauso schnell wie die Zahl der Nicht-Premium-Mit-

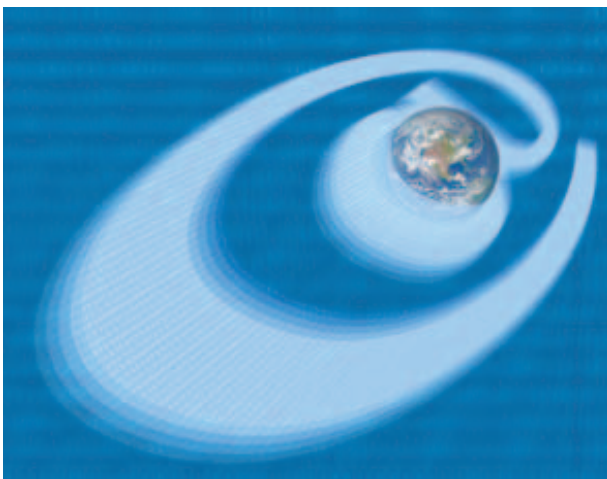
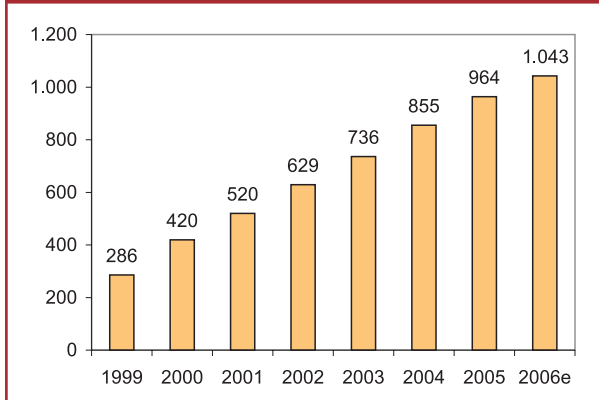


ABB. 1: DIE WELT GEHT ONLINE
ZAHL DER INTERNET-USER VON 1999 BIS HEUTE (IN MIO.)



Quelle: Economist Intelligence Unit, internetWorldStats

glieder. Diese Zahlungsbereitschaft sowie die hohe Qualität und Popularität der Geschäftskonzepte widerlegen auch Befürchtungen, aus dem Web 2.0 könne sich eine Bubble 2.0 entwickeln.

Web 2.0 – ein Selbstläufer?

Ausgereifte Technologien, erprobte Geschäftsmodelle sowie eine hohe Mitmach- und Zahlungsbereitschaft auf Seiten der User bieten Webgründern ausgezeichnete Startvoraussetzungen. Dennoch sind auch Web 2.0-Start-ups keine Selbstläufer. Ein bloßes Kopieren bereits vorhandener Ideen reicht nicht für den Erfolg, es braucht unverändert eine einzigartige Idee mit einem soliden Geschäftsmodell, ein leistungsstarkes Team sowie dessen Fähigkeit, das Geschäftsmodell im äußerst dynamischen Internet-Umfeld permanent weiterzuentwickeln. Anders als in der New Economy ist der Aufbau eines solchen Unternehmens aber nicht mehr unbedingt mit hohen Anfangsinvestitionen verbunden. Denn das Internet mit seinen Commenting-, Tagging- und Social Bookmarking-Funktionen erlaubt die Vermarktung neuer Inhalte über einen klassischen und zugleich kostensparenden Weg: Mund-zu-Mund-Propaganda. Erfolge wie die der britischen Rockband Arctic Monkeys oder der türkischen Boygroup Grup Tekkan, deren Video auf YouTube.com zum Kultobjekt wurde, zeigen, welche Eigendynamik das Internet bei der Verbreitung neuer Inhalte entfalten kann. Genau von diesem Trend profitiert auch openBC in hohem Maße: Hier können Kunden ihre Geschäftspartner zu openBC einladen und immer mehr Unternehmer, Berater und Angestellte machen dies – auf klassisches Marketing kann das Gründerteam um CEO Lars Hinrichs daher verzichten. Die Regel von den sechs Ecken funktioniert bei openBC dennoch, probieren Sie es aus! ■

Freiheitsgrade richtig nutzen

Herausforderungen und Erfolgsfaktoren für Software-Start-ups

Von Dr. Carsten Rudolph, Microsoft Deutschland

Ein herausragender Erfolgsfaktor für die Entwicklung eines Hightech-Unternehmens ist die erfolgreiche Marktbearbeitung. Dies ist eines der Ergebnisse der kürzlich vom Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung in Mannheim durchgeführten Studie „High-Tech-Gründungen in Deutschland“. Im Rahmen der Studie wurden über 1.000 junge Hightech-Unternehmen zu Erfolgsfaktoren und Hemmnissen für ihre Unternehmensentwicklung befragt. Obwohl Hightech-Start-ups die Bedeutung der Kundenbindung für den Erfolg erkannt haben, werden fehlende Vertriebskanäle, mangelnde Kundenakzeptanz sowie ungenügende Marktkenntnisse als wesentliche Hindernisse genannt, die den Aufbau der Unternehmen negativ beeinflussen. Dies macht deutlich, dass es vielen Unternehmen gerade in der Startphase schwer fällt, sich mit den Herausforderungen des Marktes auseinander zu setzen und entsprechend zu agieren. Hinzu kommen gerade bei Software-Unternehmen enorme Gestaltungsmöglichkeiten bezüglich der Funktionalität und des Angebotsumfangs der Produkte, aber auch der Geschäftsmodelle. Es gilt, diese Freiheiten richtig zu nutzen, um sich erfolgreich am Markt zu platzieren.

Es gibt keine neuen Märkte

„Unser Produkt ist so innovativ, dass es keine Konkurrenz gibt.“ – ein Satz, der sich noch immer in vielen Businessplänen findet. Diese Aussage ist immer falsch, auch wenn es manchem Hightech-Unternehmer schwer fällt, dies zu glauben. Sicher gibt es Fälle, in denen ein Produkt keinen unmittelbaren Konkurrenten hat, aber in der Regel ist auch ein neues Produkt bereits in einem bestehenden



Marktumfeld positioniert. Der IT-Markt zum Beispiel strukturiert sich in so genannte horizontale und vertikale Märkte. Auf vertikalen Märkten werden Branchenlösungen angeboten, die ganz speziell an die Kundenbedürfnisse der jeweiligen Branche angepasst sind. Als Beispiel seien hier Softwarelösungen für den Maschinenbau genannt. Horizontale Märkte dagegen decken



Dr. Carsten Rudolph

branchenübergreifende Lösungen im Bereich der allgemeinen Geschäftsprozesse ab, wie zum Beispiel Buchhaltungssoftware oder CRM-Lösungen (Customer Relationship Management). Junge Software-Unternehmen müssen ihren Platz in diesem Marktumfeld erst finden. Dabei ist zu beobachten, dass die einzelnen Produkte (gerade auch junger Unternehmen) zum Teil sehr schwer voneinander abgrenzbar sind und sich so für den Kunden ein unklares Bild ergibt, für welchen Preis er welchen Leistungsumfang erhält. Eine zentrale Herausforderung liegt deswegen darin, durch eine klare Positionierung für eine Unterscheidbarkeit zu anderen Produkten und Herstellern zu sorgen und durch echte Alleinstellungsmerkmale den Kunden von den Produktvorteilen zu überzeugen. Viele meinen fälschlicherweise, sich durch eine unklare Spezifikation eine Hintertür zum Eintritt beim Kunden offen halten zu können. Ein klares Produktprofil ist auf diesem vielschichtigen Markt aber von deutlich größerem Nutzen.

Viel Spielraum: der Preis

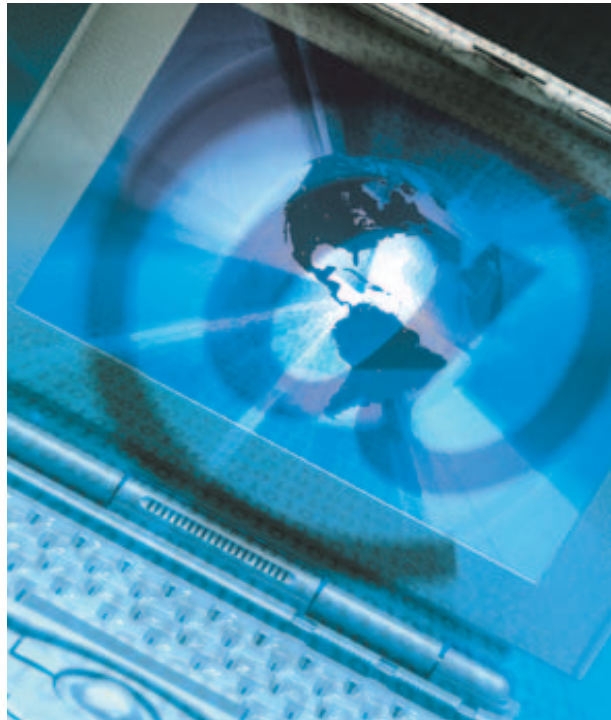
Die Herstellung und Vervielfältigung von Software kostet quasi nichts. Software-Unternehmen gewinnen durch diese Tatsache enorme Freiheitsgrade. Gleichzeitig ist jedoch das Festlegen des richtigen Preises für ein Produkt

* Dr. Carsten Rudolph ist Projektleiter der Hightech-Gründerinitiative „unternimm was.“ bei Microsoft Deutschland

eine große Herausforderung. Denn über den Preis wird nicht nur der betriebswirtschaftliche Erfolg des Unternehmens gesteuert, sondern auch zu einem großen Teil die Wahrnehmung der Wertigkeit einer Lösung und ihre Akzeptanz im Markt. Deshalb sind gründliche Recherchen des Umfeldes für die einzelnen Zielmärkte erforderlich. Dazu gehören zum Beispiel die Preisgestaltung von Konkurrenzprodukten oder auch die Akzeptanz innovativer Preismodelle (wie z. B. Pay-per-click). Unter Berücksichtigung all solcher Faktoren bestimmt das Software-Unternehmen seine Preisgestaltung und damit auch seine Ertragsmechanik. Zum Einsatz kommen dabei die recht bekannten Volumenmodelle wie die Festlegung von Listenpreisen und Rabattstufen, aber auch verschiedene Beschaffungsmodelle (Kauf, Finanzierung, Miete etc.) oder Zielgruppenmodelle wie z. B. Endkunden, Partner, Veredler oder Hoster. Im Trend liegen auch nutzungsabhängige Preismodelle, gerade auch im Zusammenhang mit Software-as-a-Service-Angeboten. Die Nutzung sekundärer Umsatzströme (z. B. werbefinanzierte Software-Leistungen) ist eine weitere Möglichkeit, die in manchen Marktsegmenten neue Spielräume eröffnet.

Es wird ernst: der Markteintritt

Die beschriebenen Überlegungen bilden die Grundlage für einen erfolgreichen Markteintritt eines Software-Start-ups. Grundsätzlich gilt es, eine nicht oder nur unzureichend besetzte „Nische“ zu identifizieren, die beim Markteintritt für Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil darstellen kann. Hier kann die Kompetenz in einem bestimmten Produktbereich oder das entsprechende Markt-/Branchen-Know-how einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil bringen – natürlich nur dann, wenn dieser auch von den Kunden wahrgenommen werden kann. Voraussetzung hierfür ist der frühe Kontakt zu potenziellen Kunden oder Partnern, die dabei helfen, sich die Kundenanforderungen zu vergegenwärtigen und so zur Verbesserung der Produkte beitragen. Die Fokussierung auf eine Nische erleichtert zudem Hightech-Start-ups im ersten Schritt den Aufbau eines belastbaren „Referenzkunden“, der von vielen potenziellen Kunden als Entscheidungshilfe herangezogen werden kann. Je tiefer ein Produkt in die Kernprozesse eines Unternehmens eingreift, umso länger und aufwendiger gestaltet sich der zu erwartende



Sales-Zyklus und damit der Markteintritt. Insbesondere dann können Pilotkunden und Partner dazu beitragen, die komplexen Anforderungen zu verstehen und beim Markteintritt gestaltend zu unterstützen. Sich bei dieser Aufgabe in ein innovatives Umfeld mit jungen, wachstumsorientierten Hightech-Unternehmen (ein so genanntes Partner-Ökosystem, wie es typische Plattformanbieter wie Intel oder Microsoft aufgebaut haben) „einzuklinken“, kann dabei sehr gewinnbringend für einen erfolgreichen Start am Markt sein.

„unternimm was.“

Junge Gründer aus der Hightech-Branche auf dem Weg zu einem erfolgreichen Unternehmen begleiten – das ist das erklärte Ziel der High-Tech-Gründerinitiative „unternimm was.“, die Microsoft 2005 gemeinsam mit Partnern aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik ins Leben gerufen hat.

Zusammen mit Partnerinitiativen auf regionaler und nationaler Ebene hat Microsoft ein umfassendes Förderangebot aufgebaut, das Hightech-Gründern praxisorientiertes Know-how vermittelt. Gemeinsam mit den Partnerinitiativen bietet Microsoft Workshops zu Technologie-, Marketing- und Vertriebsthemen an. Für ausgewählte Start-ups bietet Microsoft in einer Tiefenförderung intensive technische und vertriebliche Unterstützung sowie einen Zugang zum großen Kunden- und Partnernetzwerk. Weitere Informationen zu „unternimm was.“ können im Internet unter www.microsoft.de/gruender abgerufen werden. ■

Die Standortwahl ist entscheidend

Herausforderungen bei der Gründung von Biotech-Unternehmen

Von Michael Almstetter, Co-Founder und Managing Director, Origenis GmbH

Irgendwo sind wir doch alle gleich. Am Anfang steht die Idee, wie zum Beispiel eine neue Technologie, ein neue Synthesart, eine proprietäre Screeningmethode, das neue Target oder ein neuartiger Computeralgorithmus. Alle diese Ideen vereinen in sich die Hoffnung, darauf ein gut gehendes und damit zukunftsträchtiges Business aufbauen zu können. Doch nach der Gründung sind die Hauptpersonen, die Väter der Geschäftsidee, schnell mit sehr vielen Fragen aus der klassischen Unternehmensführung konfrontiert: Businesskonzept, Businessstrategie, Positionierung, Finanzierungsbedarf, Personalplan, Kundenakquise, Pressearbeit, Budgets, Standortfrage etc. Für den erfolgreichen Aufbau eines Unternehmens müssen alle Punkte adressiert werden. Dies birgt eine gewisse Brisanz und kann zur tagesfüllenden Beschäftigung werden. In der Gründungsphase aber ist man als Gründer und Ideenträger in der Firma nahezu unersetzlich, und man sollte diese businesstechnischen Aufgaben mit der nötigen Weitsicht, jedoch auch mit Effizienz lösen.

Die Standortwahl ist entscheidend

Gerade die Frage nach dem Firmenstandort ist bei der Gründung eines Biotech-Unternehmens sehr heikel. An



IZB (Innovations- und Gründerzentrum Biotechnologie) in München-Martinsried

der Universität oder am Forschungsinstitut noch als selbstverständlich gesehen, ist das Einrichten eines chemischen und biologischen Labors in Gewerberäumen eine der großen Aufgaben, die es zu bewältigen gilt. Hier essenzielle Argumente für die Standortwahl am Beispiel von Origenis. Zur Ausgangslage: Die Origenis ist ein privates Biotech-Unternehmen, das auf der Basis seiner



Michael Almstetter

patentierten Technologieplattform MOREsystem seinen Partnern Service für das Design, die Synthese und die Charakterisierung von Wirkstoffen anbietet. Dieser Prozess ermöglicht die unmittelbare Realisierung von computermodellierten Molekülen durch nichtkombinatorische Synthese, deren automatisierte medizinisch-chemische Optimierung sowie deren biologische Charakterisierung. Origenis kann dadurch in kürzester Zeit für krankheitsrelevante Targets hoch optimierte, patentierbare, präklinische Lead-Verbindungen generieren.

Für die Realisierung benötigt Origenis chemische und biologische Laboratorien und die dazu nötigen Zulassungen für deren Betrieb. Die Anforderungen sind sehr speziell: Labormöbel, Abzüge und damit verbundene Abluftanlagen, Kühlzellen, VE-Wasser, Prozesskälte, Notstrom, Neutralisationsanlage, Gasflaschenräume, Lösungsmittelräume, und das alles auf höchstem Sicherheitsstandard. Der nötige Umbau von Standardgewerbeflächen zu biologischen und chemischen Produktionsstätten gestaltet sich daher sehr kostenintensiv. Laborplaner, Sicherheitsbeauftragte, Ingenieurbüros sind nötig, um solche Einbauten in leere Gewerberäume zu planen, und nur Spezialfirmen können dann die Installation vornehmen. Finanziell ist eine Rückstellung nötig, um bei einem möglichen Umzug den Rückbau abzudecken. Zugleich bleiben der personelle Aufwand und das finanzielle Risiko, alle Versorgungs-

in Eigenregie im funktionsfähigen Zustand zu halten. Gerade aber als junge Firma gilt es, größere infrastrukturelle Investitionen und finanztechnische Rückstellungen zu vermeiden, da man die eigenen Finanzmittel in den Ausbau der eigenen Technologie investieren will. Auch beim Einsatz von Personal sollte man sich auf das Kerngeschäft konzentrieren und administrative Nebentätigkeiten, das heißt Wartung, Instandhaltung und Reparatur der Hausanlagen, weitestgehend vermeiden.

Starthilfe durch das Gründerzentrum IZB

Eine effektive Lösung für eine schnelle Realisierung eines eigenen Laborbetriebes bieten Gründerzentren wie das Innovations- und Gründerzentrum Biotechnologie (IZB) (www.izb-online.de). Auf der Basis der vorhandenen hochmodernen flexiblen Infrastruktur kann man im IZB in kurzer Zeit Büro und Laborräume an die Bedürfnisse der eigenen Firma anpassen. Haustechnik, Abluft, VE-Wasser u. a. sind in Händen des IZB und damit nicht

in der direkten Verantwortung der eigenen Firma. Die Mietkosten decken die nötigen Ausgaben für die Spezialinstallationen und den damit verbundenen Wartungs- und Reparaturaufwand. Das IZB ermöglicht so die schnelle und unkomplizierte Realisierung des wissenschaftlichen Prozesses

in eigenen Firmenräumen. Dies geschieht ohne großen organisatorischen Aufwand und ohne größere Investitionen aus eigenen Finanzmitteln. Somit verliert man weder kostbare Zeit noch bindet man Eigenkapital an die Infrastruktur seiner Firma. Darüber hinaus bietet das IZB jeder neuen Biotech-Firma ein zweites nicht unwesentliches Argument für die Standortwahl: die durch die räumliche Nähe zu staatlichen Forschungseinrich-



tungen sowie durch die Vielzahl von ansässigen Biotech-Unternehmen entstandene einzigartige Biotech-Community in München. Aus diesem Grund ist das IZB als Biotech-Cluster die erste Anlaufstelle für Investoren, Pharma- und Biotech-Firmen auf der Suche nach möglichen Investments oder wissenschaftlichen Kollaborationen. Um in der Biotech-Branche sichtbarer zu werden, war für die junge Firma Origenis die Präsenz im IZB ein erster wichtiger Schritt.

Fazit:

Die flexible Infrastruktur, moderne Laborräume im Umfeld einer intakten Biotech-Community waren für uns die Hauptfaktoren für die Entscheidung, die Labor- und Büroräume der Origenis im IZB Martinsried anzusiedeln und damit schnell und effektiv die Herausforderung Standortfrage in unserer Firma zu lösen. ■



Plattformtechnologien als Wachstumschance für innovative Unternehmen

Bestehendes Wissen in neuen Anwendungen

Von Prof. Dr. Dr. Ann-Kristin Achleitner und Svenja Jarchow*

Bedarf an strukturiertem und fokussiertem Handeln. Dabei wird meist auf bestehende und gewohnte Denkmuster zurückgegriffen. Jedoch ist es für Unternehmen manchmal unablässig, übergreifende Zusammenhänge zu erfassen, um existierendes Know-how auf neue, breitere Anwendungsgebiete zu übertragen.

Generisches Denken als Wachstumschance für Unternehmen

Generisches Denken kann besonders für technologiebasierte innovative Unternehmen relevant sein. Eine Technologie, die bisher nur für eine spezielle Anwendung innerhalb einer Industrie zum Einsatz kam, jedoch auf weitere ausgedehnt werden kann, eröffnet neue Wachstumschancen. Durch den generischen Einsatz einer Technologie in verschiedenen Bereichen können das bestehende Geschäftsmodell erweitert, neue Märkte erschlossen und zusätzliche Einkommensquellen generiert werden. Technologien, die dieses generische Potenzial im Sinne einer Plattform mit sich bringen, können die Wettbewerbsfähigkeit junger Unternehmen steigern. Dies gilt insbesondere, wenn sich diese in Märkten bewegen, die von rapidem Technologiewandel geprägt sind.

Die Bedeutung von Plattformtechnologien

Der Begriff der Plattformtechnologie ist in der Literatur nicht eindeutig abgegrenzt. Die hier verwendete Definition setzt voraus, dass eine entwickelte Technologie für unterschiedlichste Anwendungen in verschiedenen Industrien zum Einsatz kommen kann. Das junge innovative Unternehmen WoodWelding SA besitzt zum Beispiel solch eine patentierte Technologie. Diese beruht auf einer innovativen Verbindungstechnik für poröse Materialien mit Hilfe von Ultraschall. Da poröse Materialien in verschiedenen Industrien auftreten, wird die WoodWelding-Basistechnologie sowohl in der Holz- als auch in der Medizintechnik angewendet. Solch extreme Beispiele finden sich auch bei Unternehmen wie 3M, sind aber generell eher selten. Dies ist darauf zurückzuführen, dass ein hohes Maß an Kreativität und Erfahrung für die Erkennung und erfolgreiche Anwendung von Plattformtechnologien notwendig ist.

Plattformtechnologien: Fluch oder Segen?

Der zu Beginn angesprochene Ruf nach Fokussierung hat auch im Kontext von Plattformtechnologien seine Berechti-



Prof. Dr. Dr. Ann-Kristin Achleitner



Svenja Jarchow

gung – nicht umsonst ist die Definition von Kernkompetenzen für die nachhaltige Entwicklung eines Unternehmens essenziell. Die Kommerzialisierung einer Plattformtechnologie muss strukturiert und auf die eigenen Möglichkeiten bedacht umgesetzt werden. Dabei ist kritisch zu prüfen, welche Anwendungen der Basistechnologie unternehmensintern verwirklicht und welche nach außen gegeben werden (z. B. über Lizenzierung). Denn oftmals sind junge innovative Unternehmen den unterschiedlichen Anforderungen der verschiedenen Industrien nicht gewachsen. Markteintrittsbarrieren, knappe Ressourcen, mangelnde Netzwerke und Erfahrungen können hier eine entscheidende Rolle spielen.

Fazit:

Der Transfer geeigneter Technologien auf verschiedene Industrien kann für junge innovative Unternehmen neue Wachstumschancen eröffnen. Die Idee der Plattformtechnologie bietet nicht nur die Möglichkeit, das Potenzial bestehender Technologien voll auszunutzen, sondern auch eine Differenzierung über verschiedene Märkte zu erzielen. Wie geschildert ist aber zu beachten, dass ein gesundes Wachstum mittels einer Plattformtechnologie ein sukzessives Vorgehen und besonnenes Management erfordert. ■

* Prof. Dr. Dr. Ann-Kristin Achleitner ist Wissenschaftliche Direktorin, Svenja Jarchow Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Center for Entrepreneurial and Financial Studies (CEFS) der Technischen Universität München.

Vorsichtiger Optimismus

Die Entwicklung der Frühphasenfinanzierung in Deutschland

Von Dr. Holger Frommann, Geschäftsführer,
Bundesverband Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften e.V. (BVK)

Das Konzept der Finanzierung junger Unternehmen und Gründer mit Venture Capital in Deutschland konnte sich trotz verschiedener privater und öffentlicher Initiativen bis zum Beginn der 90er Jahre nicht durchsetzen. Es dauerte bis zur Mitte des Jahrzehnts, bis der Markt erste maßgebliche Wachstumsimpulse speziell im Early Stage-Bereich erhielt: Erfolge in verschiedenen Hightech-Branchen ließen kommerzielle Chancen erahnen, und die Einführung des Neuen Marktes führte zu Exit-Fantasien bei Venture Capital-Gesellschaften. Businessplanwettbewerbe und andere Initiativen schufen unternehmerische Grundlagen für das Gründungsgeschehen. Die BTU-Beteiligungskapitalförderung tat ein Übriges, um das Frühphasensegment anzukurbeln.

Steiler Finanzierungsschub in den 90er Jahren

Diese Marktbedingungen schlugen sich auch in den Branchenzahlen nieder. Von 1996 bis 2000 lagen die jährlichen Zuwachsraten bei Early Stage-Venture Capital mindestens im hohen zweistelligen Bereich. Im Jahr 2000 erreichten die Early Stage-Investitionen 1,6 Mrd. Euro und machten gut ein Drittel aller Private Equity-Investitionen aus. Es war das größte Volumen, das europaweit in junge Unternehmen investiert wurde, und Deutschland avancierte zum führenden europäischen Venture Capital-Markt. Auch die Zahl der im Venture Capital-Bereich aktiven Beteiligungsgesellschaften stieg sprunghaft an. Sowohl Newcomer als auch etablierte Beteiligungsgesellschaften folgten der Attraktivität von Venture Capital und weiteten ihre Investitionsstrategien auf das Wachstumssegment aus. Volkswirtschaftlich profitierte Deutschland ungemein von dieser Entwicklung. Branchen wie Internet, Biotechnologie und Software hätten ohne die Unterstützung von Eigenkapitalinvestoren nicht dieses Wachstum und diese Verbreitung erreicht.

Das Ende der Euphorie

Die Einschnitte in den Technologiemarkten und an der Börse beendeten jedoch die Euphorie. Generell zeigte sich, dass Businesspläne und Marktchancen einzelner Branchen überschätzt worden waren, mit Existenz bedrohenden Folgen für viele Unternehmen und auch manche Venture Capital-Gesellschaft. Das Pendel schlug von Investitionslust in äußerster Vorsicht und Zurückhaltung

um, was die Early Stage-Investitionen auf 292 Mio. Euro im Jahr 2003 fallen ließ. Seitdem stagniert ihr Volumen bei rund 300 Mio. Euro jährlich. Die Nachwirkungen halten bis heute an. Zwar haben einige Beteiligungsgesellschaften inzwischen ihre Engagements in junge Unternehmen und Gründungen wieder verstärkt, aber die Investitionen lagen 2005 mit 305 Mio. Euro immer noch unter

dem Niveau des Jahres 1998. Der Kapitalbedarf von Seiten der jungen Unternehmen und Gründungen übersteigt jedoch auch aufgrund der positiven allgemeinwirtschaftlichen Entwicklungen die derzeit verfügbaren Mittel, weshalb wir im Early Stage-Bereich immer noch einen Kapitalmangel feststellen müssen. Doch die Aussichten sind vorsichtig optimistisch und sprechen für eine Entspannung der Situation. Im ersten Halbjahr dieses Jahres lagen die Frühphaseninvestitionen mit 143 Mio. Euro leicht über dem Vorjahresniveau. Im Vergleich zu den Jahren nach dem Ende des New Economy-Booms konnten zudem deutlich mehr neue Venture Capital-Fonds geschlossen werden.

Initiativen der öffentlichen Hand

Verschiedene IPOs Venture Capital-finanzierter Unternehmen beweisen die Erfolg versprechenden Konzepte junger Technologieunternehmen, und mit dem Entry Standard als Börsensegment eröffnen sich neue Finanzierungs- und Wachstumsaussichten. Insgesamt konnten seit 2005 27 Venture Capital-finanzierte Börsenneulinge gezählt werden, davon 16 in den ersten neun Monaten des laufenden Jahres. Die öffentliche Hand hat ebenfalls Handlungsbedarf erkannt und ihre Förderstruktur im Frühphasenbereich angepasst. Die Einrichtung des ERP/EIF-Dachfonds im Jahr 2004 hat dem Fundraising im Early Stage-Segment erste Impulse verliehen. Der eben-



Dr. Holger Frommann

TAB. 1: AKTUELLER STAND DES FUNDRAISINGS

BETEILIGUNGSGESELLSCHAFT	FONDS	AKTUELLER STATUS	VOLUMEN	INVESTITIONSFOKUS
BAYTECH	BAYTECH VENTURE CAPITAL II	GESCHLOSSEN 2005	86 Mio. EURO	TECHNOLOGIE
BC CAPITAL/BETEILIGUNGS-FONDS BRANDENBURG	BFB BETEILIGUNGSFONDS BRANDENBURG	GESCHLOSSEN 2005	30 Mio. EURO	TECHNOLOGIE/ BRANDENBURG
CREATHOR VENTURE	CREATHOR VENTURE FUND II	GESCHLOSSEN 2006	>50 Mio. EURO	EARLY STAGE/ TECHNOLOGIE
DR. NEUHAUS TECHNO NORD	INCOM III	AUFGELEGT	ZIEL: 100 Mio. EURO	ITK
EARLYBIRD	EARLYBIRD IV	AUFGELEGT	ZIEL: 200 Mio. EURO	TECHNOLOGIE
HIGH-TECH GRÜNDERFONDS	-	GESCHLOSSEN 2005	262 Mio. EURO	TECHNOLOGIE
HASSO PLATTNER VENTURES	-	2ND CLOSING	35 Mio. EURO	TECHNOLOGIE
IBB BETEILIGUNGSGESELLSCHAFT	VC FONDS BERLIN	GESCHLOSSEN 2005	25 Mio. EURO	TECHNOLOGIE/BERLIN
MBG SCHLESWIG-HOLSTEIN	SEED- UND STARTUP-FONDS	GESCHLOSSEN 2006	20 Mio. EURO	SEED/START UP/ SCHLESWIG-HOLSTEIN
MUNICH VENTURE PARTNERS	-	1ST CLOSING	36 Mio. EURO	TECHNOLOGIE
S-REFIT	MEDTECH ERLANGEN	GESCHLOSSEN 2006	4 Mio. EURO	MEDIZINTECHNIK/ ERLANGEN-CLUSTER
SHS	FONDS III	AUFGELEGT	ZIEL: 70 Mio. EURO	TECHNOLOGIE
TRIANGLE	FUND IV	2ND CLOSING	30 Mio. EURO	AUSGRÜNDUNGEN
TVM CAPITAL	TVM LS VI	GESCHLOSSEN 2005	240 Mio. EURO	LIFE SCIENCE
VENTIZZ	VENTIZZ FUND II	GESCHLOSSEN 2005	60 Mio. EURO	TECHNOLOGIE/BUY-OUTS
WELLINGTON	ICT-FONDS	GESCHLOSSEN 2005	150 Mio. EURO	ITK
WELLINGTON	LIFE SCIENCE-FONDS	AUFGELEGT	ZIEL: UNBEKANNT	LIFE SCIENCE

Quelle: BVK-Recherchen, Unternehmensangaben, Presseberichte

falls 2004 initiierte ERP-Startfonds investiert als Co-Investor in Hightech-Unternehmen und der High-Tech Gründerfonds finanziert seit 2005 verstärkt Seedprojekte, insbesondere Ausgründungen aus wissenschaftlichen Einrichtungen. Seit dem Beginn seiner Aktivitäten hat das Gemeinschaftsprojekt der Bundesregierung und der KfW mit der Deutschen Telekom, Siemens und BASF rund 40 Unternehmen mit einer Seedfinanzierung geholfen. Da der High-Tech Gründerfonds sich immer zusammen mit weiteren Investoren wie Business Angels oder anderen Venture Capital-Gesellschaften investiert, fließen den jungen Unternehmen neben dem Kapital aus dem Fonds weitere Finanzierungsmittel und natürlich auch Know-how zu. Es ist ein positives Zeichen für das Marktsegment, dass die Bundesregierung im Rahmen der High-Tech-Strategie beschlossen hat, die Mittel des High-Tech Gründerfonds auszuweiten. Wünschenswert wäre hierbei natürlich auch ein weiteres Engagement der Industriepartner. Somit leistet die öffentliche Hand in einem Bereich, der seit Jahren von Marktversagen gekennzeichnet ist, ihren Beitrag zur Verbesserung der Finanzierungsbedingungen.

Ausblick:

Das finanzielle Engagement des Staates sollte allerdings nur ein Mittel zur Überwindung des hier anzutreffenden Marktversagens nach dem Ende der New Economy sein. Vielmehr sollten den Marktakteuren steuerliche und rechtliche Rahmenbedingungen geboten werden, die zum einen weitere Unternehmensgründungen speziell in Technologiebereichen und zum anderen ein ausreichendes Kapitalangebot mit sich bringen. Hier hat die Bundesregierung vor allem im Rahmen ihrer Mittelstandsinitiative und der High-Tech-Strategie verschiedene Maßnahmen angekündigt. Wichtigster Punkt für die Venture Capital-Branche ist die Regelung zur Steuertransparenz von Private Equity-Fonds im Rahmen des für Januar 2008 avisierten Private Equity-Gesetzes, mit der der Zufluss neuer Mittel in deutsche Fonds und damit in deutsche Unternehmensgründungen forciert würde. Denn die Rückkehr des deutschen Venture Capital-Marktes zu alter Stärke und volkswirtschaftlich notwendiger Größe bleibt eine Herausforderung sowohl für private Finanziere als auch für die öffentliche Hand, sollte aber von allen Akteuren mit größtem Engagement weiter verfolgt werden. ■

ERP-Startfonds

Pari passu-Investments von staatlicher Hand

Gerade kleine Unternehmen haben es schwer auf dem Kapitalmarkt. Nur mühsam können sie die Umsetzung ihrer Ideen, Technologien und Dienstleistungen finanzieren. Hilfe leisten kann der ERP-Startfonds der KfW Mittelstandsbank. Die staatliche Beteiligungsfinanzierung ist die logische Fortsetzung der bisherigen Förderprogramme. Der ERP-Startfonds beinhaltet 250 Mio. Euro und hat im November 2004 seine Investitionstätigkeit im Bereich Early Stage aufgenommen. Aus diesem Fonds kann die KfW die Beteiligungssumme eines privaten Investors verdoppeln. Der ERP-Startfonds knüpft an das BTU-Programm zur Co-Finanzierung an. Eine wichtige Änderung gibt es: Der Startfonds finanziert nicht automatisch über eine stille Beteiligung, sondern pari passu – in der gleichen Art und Weise, wie der Leadinvestor sich auch an den Unternehmen beteiligt.

Auflagen für die Beteiligung

Bis Ende 2009 steht der ERP-Startfonds für Beteiligungen offen. Allerdings gibt es einige Einschränkungen. Der Fonds investiert ausschließlich in kleine Technologieunternehmen. Klein bedeutet konkret, dass die Bilanzsumme des Unternehmens maximal 10 Mio. Euro betragen darf und dass nicht mehr als 50 Mitarbeiter beschäftigt werden dürfen. Außerdem darf die Unternehmensgründung nicht länger als fünf Jahre zurückliegen. Bei BTU-finanzierten Unternehmen gilt eine andere Regelung. In diesem Fall muss die Erstzusage weniger als fünf Jahre zurückliegen. „Der Kapitalmarkt versagt bei der Finanzierung kleiner Technologieunternehmen“, begründet KfW-Abteilungsleiter Michael Steinmetzer den engen Investitionsfokus des Fonds. Junge Unternehmen mit riskanten Vorhaben bekämen von institutionellen Investoren nicht ohne weiteres Geld. „Hier setzt der Startfonds einen Anreiz zum Investieren“, ist Steinmetzer überzeugt.

Frühzeitiger Antrag ist ein Muss!

Doch bis es soweit ist, muss das interessierte Unternehmen weitere Bedingungen erfüllen. Der Betrieb muss den Sitz in Deutschland haben, deutsche Tochtergesellschaften ausländischer Unternehmen sind jedoch nicht grundsätzlich ausgeschlossen. Des Weiteren setzt die KfW voraus, dass

VORANKÜNDIGUNG

In einer zweimonatlich erscheinenden Serie stellt das VentureCapital Magazin mit Hilfe des ERP-Startfonds finanzierte Unternehmen vor. Start: VentureCapital Magazin 1/2007 (Erscheinungstermin 15.12.2006)

TAB. 1: STECKBRIEF

STANDORT:	BONN
GRÜNDUNG:	2004
GESELLSCHAFTER:	ERP-SONDERVERMÖGEN, KfW
ANZAHL DER INVESTMENT PROFESSIONALS:	30
KAPITAL:	250 Mio. EURO
INTERNET:	WWW.KFW-MITTELSTANDBANK.DE
ANSPRECHPARTNER:	MICHAEL STEINMETZER, 0228/831 - 7698

zum Zeitpunkt des Finanzierungsantrages mindestens ein Viertel der Gesellschaftsanteile von den Gründern und weniger als die Hälfte von einem einzelnen Investor gehalten werden. Sind diese Bedingungen erfüllt, muss das Unternehmen einen Leadinvestor ins Boot holen. Nur dann kann sich der ERP-Startfonds als Co-Investor beteiligen, und zwar in bis zu gleicher Höhe und zu den gleichen Konditionen wie der Leadinvestor. Aus dem ERP-Startfonds erhält das Unternehmen maximal 3 Mio. Euro, die in jedem Fall hälftig in zwei Finanzierungsrunden ausgezahlt werden. Unbedingt zu beachten: Ein Engagement ist nur möglich, wenn der Antrag noch vor dem Abschluss eines Beteiligungsvertrages zwischen Leadinvestor und Unternehmen bei der KfW Mittelstandsbank eingereicht wird.

Wichtige Aufgaben für den Leadinvestor

Der private Venture Capitalist hat als Leadinvestor eine bedeutende Funktion für den ERP-Startfonds. Denn die Due Diligence des privaten Geldgebers ist eine wichtige Entscheidungsgrundlage für die Beteiligung. Die KfW fordert vom Unternehmen detaillierte Informationen zum Finanzierungsanlass und zum Management sowie eine Planrechnung an. Die Jungunternehmer können sich dafür beispielsweise bei den bundesweiten Businessplanwettbewerben hilfreiches Know-how aneignen. Für die Managementberatung des Unternehmens ist jedoch der Leadinvestor zuständig. Das gilt auch für die Überwachung der planmäßigen Entwicklung. Der Leadinvestor erhält dafür von der KfW Mittelstandsbank eine Vergütung. „Wir verstehen uns als typischer Co-Investor: zurückhaltend, ausgleichend, stabilisierend. Damit haben wir gute Erfahrungen gemacht“, begründet KfW-Mann Steinmetzer die strikte Abgrenzung.



Michael Steinmetzer,
KfW Mittelstandsbank

VC Magazin: Das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) hat die KfW bei der Auflage des ERP-Startfonds unterstützt. Wie funktioniert die Zusammenarbeit zwischen BMWi und KfW?

Schauerte: Die Zusammenarbeit zwischen BMWi und KfW funktioniert gut. Die KfW ist für das Management des ERP-Startfonds zuständig. Das heißt, die KfW entscheidet auf Grundlage unserer Verträge allein über die Auswahl der Unternehmen, an denen sich der ERP-Startfonds zusammen mit einem kooperierenden Investor beteiligt. Das Fondskapital wird zu 90% vom ERP-Sondervermögen und zu 10% von der KfW aufgebracht.

VC Magazin: Wie fügt sich der ERP-Startfonds in das gesamte öffentliche Förderangebot ein?

Schauerte: Der ERP-Startfonds ist Teil einer Förderarchitektur des Bundes. Diese Förderarchitektur besteht erstens aus dem ERP/EIF-Dachfonds, der mit 500 Mio. Euro dotiert ist, zweitens aus dem ERP-Startfonds, der mit 250 Mio. Euro ausgestattet ist, und drittens dem High-Tech Gründerfonds, der rund 260 Mio. Euro zur Verfügung hat. Während der ERP/EIF-Dachfonds sich zusammen mit anderen Kapitalgebern an Venture Capital-Fonds beteiligt, die in Deutschland in junge Unternehmen investieren, investiert der ERP-Startfonds direkt in Unternehmen. Beide Ansätze ergänzen sich gut, da wir uns mit dem Dachfonds nicht an allen Fonds beteiligen können. Für die ganz frühe Phase der Unternehmensentwicklung, in der es schwierig ist, in ausreichendem Umfang kooperierende Investoren zu gewinnen, haben wir den High-Tech Gründerfonds an den Markt gebracht. Beim High-Tech Gründerfonds appelliere ich an die Industrie, sich stärker als bisher an der Finanzierung des Fonds zu beteiligen. Ich würde mir wünschen, dass wir das Engagement der Industrie verdoppeln können.

VC Magazin: Welches primäre Ziel verfolgt das BMWi mit seinem Engagement beim ERP-Startfonds?

Schauerte: Das primäre Ziel des ERP-Startfonds ist es, die Mittel der Leadinvestoren durch Co-Investments zu ergänzen. Dadurch soll das Beteiligungsangebot für junge innovative Unternehmen verbreitert werden.

VC Magazin: Der ERP-Startfonds investiert parallel zu privaten Kapitalgebern. Damit ist er ein schönes Beispiel für eine Public-Private-Partnership.

Sind weitere solcher Modelle geplant, um die Gründungstätigkeit in Deutschland anzukurbeln?

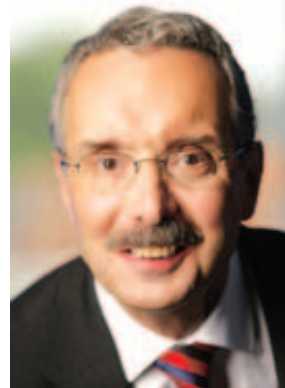
Schauerte: Ein weiteres Beispiel für eine Public-Private-Partnership ist der erwähnte ERP/EIF-Dachfonds, der zusammen mit privaten Kapitalgebern in die Fonds investiert. In der Finanzierungsförderung ist es in sehr vielen Programmen so, dass die staatliche Finanzierung auf einen Teil der Gesamtfinanzierung beschränkt ist und nur unter der Voraussetzung gegeben wird, dass der andere Teil durch privates Kapital dargestellt wird.

VC Magazin: Auf welchen Zeithorizont ist der ERP-Startfonds angelegt?

Schauerte: Geplant ist ein Investitionszeitraum von zunächst fünf Jahren. Falls die Nachfrage höher ist als erwartet, kann das Kapital auch schneller investiert werden. Von Zeit zu Zeit überprüfen wir, ob sich die Förderkonstruktion bewährt und eine Fortsetzung oder Änderung sinnvoll ist.

VC Magazin: Vielen Dank für das Gespräch. ■

Das Interview führte Andreas Uhde.



Hartmut Schauerte

Bayern ist Spitzenreiter

Keine Einschränkungen gibt es hingegen regional und bei den einzelnen Sparten der Technologiebranche. Der ERP-Startfonds ist mit 250 Mio. Euro Kapital ausgestattet und investiert bundesweit. „Da unsere Beteiligungen pari passu den Leadinvestoren folgen, investieren wir parallel zum Markt“, erklärt Steinmetzer. Bislang sind in mehr als 100 Unternehmen knapp 66 Mio. Euro geflossen. Die regionalen Schwerpunkte liegen in Bayern (30% aller Beteiligungen),

Nordrhein-Westfalen (20%) und Rheinland-Pfalz (10%). Die meisten Zielunternehmen des

ERP-Startfonds sind in der Softwarebranche aktiv, gefolgt von der Bio- und Lasertechnologie.

Leadinvestor gibt Zeithorizont vor

Wie lange der ERP-Startfonds die Beteiligung als Co-Investor an den Technologieunternehmen hält, hängt von den Absichten der Leadinvestoren ab. „Wir gehen das Investment gemeinsam ein – optimalerweise wird es auch gemeinsam und erfolgreich beendet“, lautet die Strategie der KfW. Für das Beteiligungsmanagement sind drei Investmentteams verantwortlich, die in der Mittelstandsbank in Bonn ansässig sind. Die Teams setzen sich aus rund 30 erfahrenen Investmentmanagern zusammen. ■

Alexander Endlweber

TAB. 2: INVESTITIONSSCHWERPUNKTE

PHASE:	EARLY STAGE
BRANCHE:	TECHNOLOGIE
REGION:	DEUTSCHLAND

„Es gibt noch genügend Kapital für unsere Zielgruppe der Hightech-Unternehmen in Bayern“

Interview mit Roman Huber, Geschäftsführer, Bayern Kapital GmbH

Die Bayern Kapital GmbH wurde 1995 als Tochtergesellschaft der LfA Förderbank Bayern gegründet. Sie verfolgt als Ziel, vorrangig junge, innovative, technologieorientierte Unternehmen in Bayern zu fördern. Im Interview spricht Bayern Kapital-Geschäftsführer Roman Huber über das Problem der Frühphasenfinanzierung, seine Investitionsstrategie sowie die Kooperation mit KfW und High-Tech Gründerfonds.

VC Magazin: Herr Huber, 2002 hat Bayern Kapital zusammen mit Partnern wie der LfA Förderbank Bayern und der tbg (heute Teil der KfW) zwei neue Fonds initiiert, den Seedfonds Bayern mit einem Volumen von 22 Mio. Euro sowie den Technofonds Bayern II mit 60 Mio. Euro. Wie viel wurde bisher davon investiert?

Huber: Anfang 2003 sind wir operativ mit den beiden Fonds gestartet. Bislang haben wir beim Seedfonds Bayern knapp 30 Beteiligungen bewilligt, was einem Investmentvolumen von rund 5 Mio. Euro entspricht. Bei dem Technofonds Bayern II haben wir bislang 18 Beteiligungen abgeschlossen. Drei weitere Beteiligungen stehen kurz bevor. Über den Technofonds Bayern II haben wir aktuell rund 17 Mio. Euro an Beteiligungen zugesagt. Es gibt also noch genügend Kapital für unsere Zielgruppe der Hightech-Unternehmen in Bayern.



VC Magazin: Welchen Investitionsfokus verfolgen Sie? Was müssen Unternehmen erfüllen, um eine Finanzierung zu erhalten? Welche Finanzierungsformen bieten Sie, und wie sind die Konditionen?

Huber: Wir finanzieren vorrangig junge Hightech-Unternehmen, die ihren Unternehmenssitz in Bayern haben. Unter Hightech definieren wir insbesondere die so genannten Zukunftstechnologien wie Life Science, IT oder Neue Werkstoffe, aber auch die potenzialträchtige Weiterentwicklung bestehender Technologien. Grundvoraussetzung einer Finanzierung durch die Bayern Kapital ist die Zusammenarbeit mit einem Coach beim Seedfonds Bayern bzw. das Engagement eines Leadinvestors (z. B. Business Angel oder Beteiligungsgesellschaft). Naturgemäß müssen neben der innovativen Technologie auch ein überzeugendes Unternehmenskonzept sowie ein motiviertes und erfahrenes Gründerteam vorhanden sein. Der Seedfonds Bayern hat sein Angebot stiller Beteiligungen bis 250.000 Euro wesentlich erweitert durch die enge Kooperation mit dem High-Tech Gründerfonds. Nach diesem Kombinationsmodell von offener Beteiligung und Nachrangdarlehen stellen wir zusammen bis zu 600.000 Euro in der 1. Finanzierungsrunde bereit (davon max. 200.000 Euro durch den Seedfonds Bayern); später sind gemeinsam bis zu 900.000 Euro zusätzlich möglich.

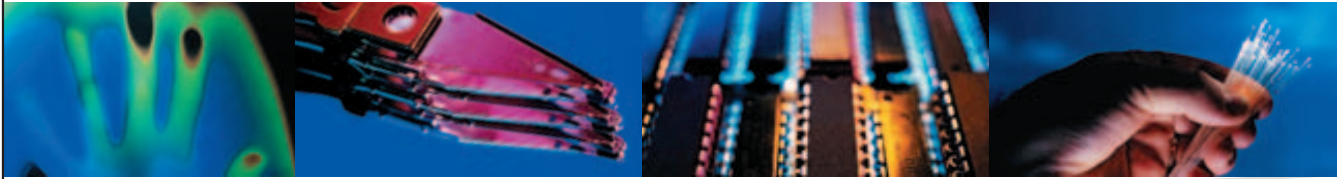
Wenn der Technofonds Bayern II gemeinsam mit einem Leadinvestor investiert, kann dies auf gleicher Bewertungsbasis in offener Form erfolgen; wir bieten aber auch typisch stille Beteiligungen zu Marktpreisen.

VC Magazin: Auf Ihrer Homepage steht „Das Modell Bayern Kapital ist bundesweit einzigartig“. Was macht es einzigartig? Warum wurde dieses Modell nicht auch auf andere Bundesländer übertragen?



Roman Huber

Wir suchen Unternehmen ...



... die mit uns wachsen wollen.



AURELIA PRIVATE EQUITY

www.aurelia-pe.de • info@aurelia-pe.de • 069-80900

Anzeige

Huber: Die Fonds der KfW/tbg sowie der neu gegründete High-Tech Gründerfonds können bundesweit finanzieren. Mit der Gründung der Bayern Kapital als rein bayerischen Frühphasenfinanzierer setzt der Freistaat Bayern verstärkt konkrete Akzente in der Hightech-Förderung, um den Standort Bayern auch langfristig wettbewerbsfähig zu halten. Durch die ständige, enge Kooperation mit dem bundesweit tätigen Fonds wird die Hebelwirkung des Kapitaleinsatzes der Leadinvestoren, die die Marktorientierung der Investments sichern, verdoppelt. Es steht allen Bundesländern frei, so oder in ähnlicher Weise vorzugehen.

VC Magazin: Wie sieht Ihre Kooperation mit KfW und High-Tech Gründerfonds aus?

Huber: Wir sind von Anfang an Partner der KfW und des High-Tech Gründerfonds und stets daran interessiert, unsere Finanzierungskonzepte entsprechend zu erweitern und abzustimmen.

So haben wir mit dem High-Tech Gründerfonds einen koordinierten Antragsweg. Das heißt, dass der Gründer die identischen Antragsunterlagen zwar jeweils einreichen muss, aber dann läuft der Antragsprozess parallel. Die Entscheidung über eine Finanzierung trifft natürlich

jedes Haus unabhängig für sich. Das Vertragswerk sowie das Reporting sind dann für das Hightech-Unternehmen wieder einheitlich. Mit der KfW verbindet uns die langjährige und vertrauensvolle Arbeit im Rahmen des erfolgreichen 3-Partner-Modells, Leadinvestor, ERP-Startfonds und Bayern Kapital.

VC Magazin: Reichen die genannten Initiativen aus, um die Finanzierungslücke in der Seedphase zu schließen?

Huber: Ohne den Markt, also die Business Angels, Venture Capital- und Beteiligungsgesellschaften, kann es dem Staat nicht gelingen, die Finanzierungslücke komplett zu schließen. Die genannten öffentlichen Initiativen sind wichtige Bausteine einer Unternehmensfinanzierung, aber eigenes finanzielles Engagement der Gründer und Marktpartner ist stets notwendig. Wir hoffen, dass sich die positive Entwicklung des deutschen Beteiligungsmarktes weiter fortsetzt und zügig eine ausreichend investitionsbereite Investorenstruktur entsteht.

VC Magazin: Herr Huber, vielen Dank für das Gespräch. ■

Das Interview führte Markus Hofelich.

„Für gute Ideen steht genügend Geld zur Verfügung“

Interview mit Dr. Klaus Hommels, Venture Partner, Benchmark Capital

Der Serial Entrepreneur und Business Angel Dr. Klaus Hommels wurde von Insead und der Universität St. Gallen im Frühjahr zum „Unternehmerischen Privatinvestor 2006“ gewählt. Seine Beteiligungen – darunter Skype und openBC – gehörten klar zu den besten Companys, die man in den letzten Jahren in Europa finanzieren konnte, heißt es in der Begründung. Zuvor hatte Hommels unter anderem bei der Deutschen Bank, AOL und Apax Partners gearbeitet und den Internetprovider freenet AG mit aufgebaut. Seit Mai ist er bei der internationalen Venture Capital Gesellschaft Benchmark Capital. Im Interview spricht er über seine Investitionsstrategie, den Start bei Benchmark Capital und die unterschiedlichen Kulturen deutscher und US-amerikanischer VCs.

VC Magazin: Herr Dr. Hommels, welchen Investmentfokus verfolgen Sie? Was war aus Ihrer Sicht das Besondere an Skype und open BC, wie konnten Sie so früh den späteren Erfolg erkennen?

Dr. Hommels: Ich konzentriere mich auf Software und Plattformgeschäfte, die den Endverbraucher adressieren. Auf openBC und Skype bin ich zunächst selbst als User gestoßen und war begeistert. Den Internettelefonie-Dienstleister Skype kannte ich relativ früh. Es ist einfach und hat sofort funktioniert, anmelden und innerhalb von drei Minuten konnte ich kostenlos über das Internet telefonieren. Es hat den Nerv der Zeit getroffen. Auch die Business Community openBC übte sofort eine Faszination auf mich aus. Innerhalb nur eines Tages konnte ich über diese Website Termine mit zehn wichtigen Persönlichkeiten für meinen nächsten China-Besuch vereinbaren, die sonst nur schwer zu bekommen sind. Das hat mich überzeugt. Erfolgreiche Geschäftsmodelle in diesem Bereich müssen immer einen echten Nutzen für den Kunden bieten und eine Begeisterung, ein Aha-Erlebnis auslösen.

VC Magazin: Welche neuen Trends finden Sie derzeit attraktiv?

Dr. Hommels: Stardoll halte ich im Moment in der Jugend-Zielgruppe für die coolste Community. Auf dieser Page können 9-15-jährige Mädchen ihre Stars nach eigenen Wünschen anziehen, schminken und anschließend daraus eine Puppe machen, für die sie Kleidung kaufen können. Stardoll habe ich früh entdeckt und mich daran

zusammen mit Index Ventures aus London beteiligt, die Community ist inzwischen immens gewachsen. Großes Potenzial sehe ich bei Werbung im Internet. Der Advertising-Markt dreht sich gerade komplett. Das Thema „behavioural targeting“ wird, glaube ich, ganz groß. Im Kern geht es darum, die Zielgruppen wesentlich genauer zu treffen als bisher. Besonders interessant in diesem Bereich

ist die Firma wonderloop (ehemals 7d), die sich durchaus mit den besten amerikanischen Technologien messen kann. Vor kurzem hat sich Investor und Internet-Experte Michael Kleindl, unter anderem Vorsitzender der European Interactive Advertising Association (EIAA), an wonderloop beteiligt. Kleindl hat praktisch schon den gesamten deutschen Markt im Segment Behavioural Targeting unter Vertrag und fängt gerade an, in Europa weiter zu expandieren.

VC-Magazin: Was hat Sie dazu bewogen, Ihre „Unabhängigkeit“ als Business Angel aufzugeben und Venture Partner bei Benchmark Capital zu werden?

Dr. Hommels: Es hat lange gedauert, bis Benchmark Capital und ich zusammengefunden haben, schließlich hatte ich als Privatmensch ein relativ entspanntes Leben. Was mich überzeugt hat, ist die Investmentkultur im Benchmark-Team, das größtenteils aus erfolgreichen Serial-Entrepreneuren besteht: Barry Maloney etwa, General Partner im Europa Team, hatte vorher Irlands zweitgrößte Mobilfunkgesellschaft Esat Digifone gegründet, auf 900 Mitarbeiter hochgefahren und sie für 2 Mrd. Irische Pfund an British Telekom verkauft. Ynon Kreiz, ebenfalls General Partner im Europa-Team, hatte zusammen mit Heim Saban den Pay-TV-Sender für Kinder „Fox Kids“ hochgezogen und an die Börse gebracht, um nur zwei Beispiele zu nennen. Die Benchmark-Manager handeln wie Co-Unter-



Dr. Klaus Hommels



nehmer und nicht wie reine Financiers, sie haben Spaß daran, Firmen aufzubauen und groß zu machen. Diese Kultur war bis vor einiger Zeit nur bei amerikanischen VCs anzutreffen.

VC-Magazin: Was unterscheidet die VC-Kultur in den USA hauptsächlich von Europa?

Dr. Hommels: In Deutschland sind wir, was den Nachwuchs an interessanten neuen Firmen betrifft, gut aufgestellt. Was uns bisher hauptsächlich gefehlt hat, ist ein vernünftiges Ökosystem rund um den Bereich Venture Capital. Das ist eine Herausforderung. Der Grund liegt im unterschiedlichen Konzept von Venture Capital in den USA und Europa. Früher bestanden die europäischen VCs hauptsächlich aus Beratern oder Investmentbankern, das waren eigentlich reine Financiers. In den USA dagegen bestehen die VC-Teams vorrangig aus ehemaligen Unternehmern, die selbst Technologiefirmen gegründet, aufgebaut und verkauft haben und die immer wieder aufs neue junge Unternehmen groß herausbringen wollen. Diese amerikanischen VC-Investoren haben die Herausforderungen und Schwierigkeiten beim Start neuer Firmen selbst durchgemacht und stellen diese Erfahrung anderen zur Verfügung, quasi als outgesourcete „Business Development Manager“. Außerdem verfügen sie aus ihrer eigenen Unternehmenerfahrung über zahlreiche wertvolle Industriekontakte. Glücklicherweise ändert sich das Umfeld jetzt auch in der europäischen VC-Szene.

VC-Magazin: Lange Zeit hieß es, dass die Business Angel-Kultur in Deutschland im Vergleich zu angelsächsischen Ländern unterentwickelt ist und es auch zu wenige Serial

Entrepreneure nach US-Vorbild gibt. Hat sich das inzwischen geändert?

Dr. Hommels: Ja, ich glaube, es ist hierzulande in letzter Zeit qualitativ viel besser geworden. Wir müssen jetzt erst mal eine zweite Generation von jüngeren Unternehmern kriegen, die auch anders denken. Es gibt immer mehr deutsche Entrepreneure, die eine Firma aufgebaut, erfolgreich gemacht und verkauft haben, jetzt über genügend finanzielle Mittel und Know-how verfügen und sich bei Start-ups in einer frühen Phase als Business Angel engagieren. Das Problem liegt ja eigentlich im Denkprozess. Der klassische deutsche Mittelständler zögert eher, einen Investor mit an Bord zu nehmen und Anteile abzugeben, obwohl er dadurch stärker und schneller wachsen könnte als im Alleingang. Er macht es lieber selbst, finanziert das Wachstum aus dem Cashflow und mit Hilfe der Hausbank, was natürlich wesentlich länger dauert. Die entscheidende Frage dabei ist doch: Will ich als Unternehmer lieber 3% am Ölkonzern oder 100% an der Tankstelle besitzen? Wenn solche Unternehmer Business Angel spielen, können sie natürlich kein Start-up in der hohen Geschwindigkeit erfolgreich machen, wie es die Amerikaner oder Briten tun. Das kann angesichts des harten Konkurrenzkampfs und der rasanten Entwicklung im Hightech-Bereich fatal sein. Aber wie gesagt, glücklicherweise nimmt die Zahl der deutschen Serial Entrepreneure und Business Angels nach amerikanischem Muster zu.

VC-Magazin: Welche Ratschläge geben Sie Gründern auf der Suche nach Kapital?

Dr. Hommels: Bevor Gründer auf Investoren zugehen, sollten sie etwas vorweisen können und zeigen, dass das Geschäftsmodell funktioniert. Eine Powerpoint-Präsentation allein ist albern. Außerdem muss man eigenes finanzielles Commitment zeigen, selbst etwas Geld – oder von der Familie oder Freunden – in die Hand nehmen. Man sollte nicht zu früh an Angels oder VCs herantreten, sondern eine gewisse Größe haben, die das rechtfertigt. Das zeigt auch eine unternehmerische Weitsicht. Für gute Ideen steht genügend Geld zur Verfügung.

VC-Magazin: Herr Dr. Hommels, Danke für das Gespräch! ■

Das Interview führte Markus Hofelich

Gründungsinitiativen

Wo bleiben die Unternehmer aus der öffentlichen Forschung?

Von Dr. Berthold von Freyberg, Partner, Target Partners

Innovative Ideen gibt es an Universitäten, Fachhochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen reichlich. Nur die Umsetzung in marktreife Produkte fällt häufig schwer, weil das Netzwerk zwischen der Forschung und der Wirtschaft noch nicht eng genug geknüpft ist. Meist fehlt es an einer kaufmännisch durchdachten Strategie und in Folge auch an Kapital.

Herausforderung Technologietransfer

Bahn brechend war die Entwicklung des Kodierungsverfahrens MP3 von der Fraunhofer-Gesellschaft. Es erlaubt beispielsweise Internetnutzern in Minutenschnelle aus dem Netz Musik herunter zu laden, weil die Daten stark komprimiert werden. Leider aber vermarkten heute hauptsächlich ausländische Unternehmen das milliardenschwere Potenzial dieses Weltstandards – Lizenzeinnahmen der Fraunhofer-Gesellschaft aus der MP3-Technologie im Jahr 2005: 110 Mio. Euro. In der öffentlichen Forschung muss sehr viel mehr dafür getan werden, dass Marktchancen erkannt, daraus Patente entwickelt und möglicherweise in verstärkter Zusammenarbeit mit Unternehmen aus der Wirtschaft, so wie es in den USA mit den Transferstellen der Universitäten funktioniert, neue Firmen entstehen können. Den richtigen Weg be-

schrift die Bundesregierung mit vielen Entscheidungen. Sie veranlasste die Schaffung so genannter Patentverwertungsagenturen, die für die öffentliche Forschung Patente besser vermarkten sollen. Sie strich im Jahr 2002 zudem das Hochschullehrerprivileg und sorgte dafür, dass nun Hochschulen das Recht haben, Patente anzumelden und wirtschaftlich zu verwerten. Zuvor durften das nur die Hochschullehrer.



Dr. Berthold von Freyberg

Unternehmensausgründungen nur spärlich

Auch wenn die Patentanmeldungen der Hochschulen nach den genannten Reformen langsam steigen, entfällt auf die Großindustrie der Löwenanteil. Von den im Jahr 2005 insgesamt beim Deutschen Patent- und Markenamt 48.367 registrierten Anmeldungen verbuchten die Universitäten, Fachhochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen gerade einmal bescheidene 1.373 Anmeldungen. Es muss Aufgabe sein, den Unternehmergeist in der öffentlichen Forschung noch mehr zu stärken. Doch das ist ein mühsamer und langer Prozess. 1998 startete die Bundesregierung das Existenzförderprogramm EXIST. Es hat das Ziel, wissenschaftliche Mitarbeiter und Studierende über so genannte Entrepreneur-Lehrstühle, die es in den USA schon seit 20 Jahren gibt, oder über das Vorlesungsprogramm der Professoren auf eine unternehmerische Tätigkeit vorzubereiten. Zudem werden konkrete Gründungsvorhaben durch Beratung und infrastrukturelle Hilfen begleitet. Traurige Bilanz: „In den letzten Jahren gab es nur vereinzelt Gründungen, die ambitionierte Wachstumsstrategien verfolgten“, so der Forschungsbericht des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie, der die Ergebnisse von EXIST für den Zeitraum 1998 bis Ende 2005 darstellt. Die in der ersten Projektphase beteiligten Hochschulen und eine außeruniversitäre



Einrichtung meldeten bis Ende 2004 nur 1.031 Unternehmensgründungen mit durchschnittlich drei bis vier Mitarbeitern. Die später weiter hinzugekommenen Hochschulen und Forschungseinrichtungen, die sich über die Bundesrepublik verteilen und an dem Programm angeschlossen sind, verbuchten bis Ende 2005 insgesamt 926 Unternehmensgründungen. Meist weisen diese aber neben den Gründern noch keine Mitarbeiter auf.

Wie lassen sich wachstumsstarke Unternehmen bilden?

Zweifellos gibt es große Unternehmenserfolge, die aus der öffentlichen Forschung entstanden sind, zum Beispiel die heute börsennotierten Unternehmen Parsytec, Q-Cells oder Qiagen. Aber bei der großen Masse der Unternehmensausgründungen fehlt es am unternehmerischen Geist, einer kaufmännisch durchdachten Strategie und dem nötigen Wissenstransfer zwischen der Wirtschaft und der Forschung. Häufig, wie am Beispiel von EXIST im Forschungsbericht ausgewiesen, mangelt es den Gründern an Beteiligungskapital und einer umfassenden Beratung. Ein ähnliches Ergebnis liefert das Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung in einer Anfang dieses Jahres veröffentlichten Studie, die den Erfolg von 20 Unternehmensausgründungen, vorwiegend aus der außeruniversitären Großforschung, untersuchte. Fazit: Den Firmengründern fehlte es an unternehmerischem Know-how. Es gibt also viel Nachholbedarf! In den USA arbeiten die Universitäten über ihre Technologietransfer-Institute mit der Wirtschaft und den Wagnisfinanzieren sehr eng zusammen. Das gelingt in Deutschland noch nicht genügend. Auch fragen etablierte Unternehmen die Technologieideen aus der Forschung nicht ausreichend nach. Denn aus diesen Firmen können wiederum Neugründungen entstehen. Einen positiven Beweis lieferte der BioRegio-Wettbewerb im Rhein-Neckar-Dreieck. Das Bundesministerium für Forschung stellte Anfang 1996 dort einen Betrag von 25 Mio. Euro für Forschungsvorhaben zur Verfügung. Weil Wirtschaft, Hochschulen und Forschung gut zusammenarbeiteten, entstanden daraus 18 Unternehmen, von denen 17 überlebten – ein Beispiel, das zeigt, wie es geht. Erfreulich ist



auch die vom Bundesministerium für Forschung und Bildung jüngst lancierte Hightech-Strategie, mit der in dieser Legislaturperiode zusätzliche 6 Mrd. Euro auf insgesamt 15 Mrd. Euro bereitgestellt werden, um Kooperationen von Wirtschaft und Wissenschaft zu fördern und den Anteil der Investitionen in Forschung und Entwicklung am Bruttoinlandsprodukt bis 2010 auf 3% zu steigern.

Fazit:

Schließlich und endlich: Geld genug, selbst die Frühphasen zu finanzieren, ist da. Die Handvoll von VC-Gesellschaften, die jungen Unternehmen für die Produktentwicklung und Markteinführung Kapital zur Verfügung stellt, prüft zwar jedes Jahr hunderte von Businessplänen, doch die Entwicklung und Umsetzung von Geschäftsideen sowie Produkte mit echtem Wachstumspotenzial sind rar. Das Zusammenspiel von Hochschulforschung und Unternehmertum ist nach wie vor dem Zufall überlassen. Erfolgreiche Ausgründungen wie die ChipVision Design Systems AG, ein auf Chip-Design spezialisiertes Softwareunternehmen, welches von Prof. Dr. Nebel, einem Professor der Universität Oldenburg, gegründet wurde und von einem US-amerikanischen CEO geführt wird, oder die von Professor Dr. Hertel gegründete Dacos Software GmbH aus Saarbrücken, die eine Simulations-Software für den Einzelhandel entwickelt, bleiben bisher die Ausnahme. ■

Serial Entrepreneur – Erfolgsträger und Jobmotor

Ein neuer Unternehmertypus in Deutschland

Von Alec Rauschenbusch, Geschäftsführer, Grazia Equity GmbH

Unternehmergeist ist für Deutschland und seine wirtschaftliche Zukunft essenziell. Es sind die Ideen und technologischen Entwicklungen, die mutige und risikobereite Entrepreneure in ihren Unternehmen umsetzen, die neue und zukunftsweisende Wirtschaftszweige aufbauen und Arbeitsplätze schaffen. Neben dem Unternehmer, der seine Firma gründet und langfristig betreibt, spielt insbesondere der Mehrfachunternehmer, der im Laufe seines Berufslebens mehrere Unternehmen entwickelt und ausbaut, eine Schlüsselrolle. In den USA schon etabliert, gibt es auch in Deutschland immer mehr Serial Entrepreneure. Bemerkenswert ist, dass sie für ihre Unternehmungen gerne Partnerschaften mit Business Angels und VC-Gesellschaften eingehen.

Erfolgreiche Unternehmen am laufenden Meter

Die Gründe, neue Unternehmungen „in Serie“ zu wagen, sind vielfältig; Triebfeder sind neue Ideen und Visionen, die auf den Markt gebracht werden sollen. Neue Ideen, die auch nach einer kritischen Prüfung das unternehmerische Risiko lohnenswert erscheinen lassen, bedeuten eine Herausforderung, der sich Serial Entrepreneure gerne stellen beziehungsweise die sie sogar brauchen. Entwächst das Unternehmen den Kinderschuhen und „fliegt“ quasi selbständig, lässt das Interesse an dem Neuen der Unternehmung oft nach, da sich die Aufgaben von sehr „hands-on“ hin zur klassischen Geschäftsführertätigkeit verschieben. Serial Entrepreneure sehen womöglich dann ihre Zeit zum Verlassen des Unternehmens gekommen. Eine ähnliche Situation kann es nach einem Trade Sale oder einem Börsengang geben, wenn der Entrepre-

neur sich womöglich nur noch als ein „Rädchen“ in der großen Maschine empfindet. Vielleicht ist es aber auch nur ein neues spannendes Projekt, das umgesetzt werden soll, das sie zum erneuten Aufbruch bewegt. Durch ihre Unternehmertätigkeit können Serial Entrepreneure die Chancen einer Unternehmensgründung besser einschätzen, sie haben das notwendige Selbstvertrauen und wissen mit ihrem Erfahrungsschatz professioneller mit den nicht ausbleibenden Rückschlägen umzugehen. Sie haben ihre Stärken und Grenzen ausgelotet und verstehen es, die richtigen Personen für ihr Projekt an Bord zu holen. Zu den zahlreichen Fähigkeiten erfolgreicher Serial Entrepreneure gehört auf jeden Fall, dass sie andere Menschen – Kunden, Mitarbeiter wie Investoren – begeistern und überzeugen können. Ein erfolgreicher Serien-Unternehmer ist z. B. der gebürtige Münchner Martin Roscheisen, der zurzeit in Palo Alto, USA, CEO der Nanosolar Inc. ist. Nanosolar, die die Kostenführerschaft im Photovoltaikbereich mittels eines neuen Verfahrens der Solarzellenproduktion anstrebt, ist Roscheisens viertes Unternehmen. Zuvor hatte er in den 90er Jahren mit „Findlaw“ und „Egroups“ zwei Internetfirmen aufgebaut. Eine Internet-Handelsplattform folgte, die dann an Arriba veräußert wurde. Was treibt Martin Roscheisen an? „Es sind die Ideen, die mich faszinieren und an deren Machbarkeit ich nach Beurteilung der Chancen und Risiken glaube“, sagt Roscheisen, der von dem Magazin „Fortune“ 2003 zu einem der Top Ten „Unternehmer unter 40“ gewählt wurde.



Alec Rauschenbusch



Deutschland holt auf

Es ist kein Zufall, dass Roscheisen in den USA lebt; die dort gelebte Unternehmertkultur macht es Unterneh-

mensionieren leichter, Firmen zu gründen und mit den gemachten Erfahrungen weitere Ideen zu verwirklichen. Aber ähnlich wie in den letzten Jahren bereits im Business Angel- und Venture Capital-Bereich holt Deutschland auf. Zwar gibt es zurzeit hierzulande noch wenige erfolgreiche Entrepreneure, die nach einem gelungenen Unternehmensaufbau ihre Unternehmensanteile veräußern oder sich zumindest aus der Geschäftsführung zurückziehen, um sich der Herausforderung eines weiteren Ventures zu widmen. Es kann damit zu tun haben, dass hierzulande die Unternehmer mit mehr Herzblut an „ihrem“ Unternehmen hängen und sich schwerer von ihm trennen. Aber es gibt eine neue Unternehmergeneration. Es sind die Unternehmer der New Economy, die ihre Firmen beim „Platzen der Blase“ durch die Wogen steuern konnten, die Unternehmen erfolgreich veräußert oder zumindest viel für spätere unternehmerische Aktivitäten gelernt haben. Sie starten nun mit neuen Projekten durch oder geben ihre Erfahrungen als Business Angel weiter.

Symbiosen mit Investoren

Auch Business Angel und Venture Capital-Unternehmen sehen „Macher“ gerne in ihren Start-ups. Sie demonstrieren eindrucksvoll, dass sie schon erfolgreich Unternehmen aufgebaut haben, es gewohnt sind, die Ärmel hochzukrempeln, und über die notwendigen Managementqualitäten verfügen. Für Investoren sind sie somit „Erfolgsträger“, die das Investitionsrisiko minimieren und die Renditen für die Anleger wahrscheinlich machen. Durch ihre bisherige Tätigkeit haben Serial Entrepreneure ein eigenes Netzwerk aufgebaut und bringen den jungen Unternehmen auch damit einen echten Mehrwert. Bemerkenswert ist, dass gerade auch erfolgreiche Mehrfachunternehmer ohne Kapitalzwang sich dafür entscheiden, Business Angel- und Venture Capital-Unterstützung an Bord zu holen, um damit nicht nur monetär, sondern zusätzlich auch von deren Know-how und Netzwerken zu profitieren. Jochen Hummel zum Beispiel gründete 1984 das Softwareunternehmen TRADOS, das er anfangs aus eigenen Mitteln finanzierte. Nach einem Teilverkauf an Microsoft 1997 gewann er 2000 für das weitere Wachstum 25 Mio. USD amerikanischer und europäischer Venture Capital-Gesellschaften, was zu einem Wachstumsschub beitrug. Fünf Jahre später veräußerte Hummel den Marktführer



für Translation Memory-Software für 60 Mio. USD. Gibt es etwas, das er rückblickend anders machen würde? „Ich würde von Anfang an versuchen, Business Angel oder Risikokapitalgeber an Bord zu holen“, resümiert Hummel. Zusammen mit Dietrich Charisius, der – ebenfalls Serial Entrepreneur – sein Unternehmen TogetherSoft für über 200 Mio. USD veräußerte, arbeitet er an dem nächsten Projekt. Für die Metaversum GmbH, die sie dieses Jahr gegründet haben, um virtuelle Welten mit Mechanismen von Web 2.0 zu verbinden, haben sie in der Grazia Equity GmbH den gewünschten Venture Capital-Partner gefunden. Mit erfolgreichen Mehrfachunternehmern wie Jochen Hummel und Dietrich Charisius, die hier nur beispielhaft für Serial Entrepreneure in Deutschland genannt sind, ist hierzulande ein viel versprechender Anfang gemacht, der sich hoffentlich weiter entwickelt. Für den Arbeitsmarkt bringen Mehrfachunternehmer neue Arbeitsplätze und tragen dazu bei, neue Technologien und Innovationen bei uns zu etablieren.

Fazit:

Erfolgreiche Serial Entrepreneure können für alle Unternehmer Vorbilder sein. Sie haben eindrucksvoll gezeigt, dass sie die notwendigen Managementqualitäten besitzen, ihre Stärken kennen sowie aus Fehlern schnell lernen, und hinterlassen wegweisende Fußstapfen für ihre Nachfolger. Als „Erfolgsträger“ bringen sie der Gesellschaft neue Arbeitsplätze in neuen, zukunftsweisenden Unternehmen. ■

Venture Capital

Worauf es in den verschiedenen Finanzierungsrunden ankommt

Von Mark Gazecki, Partner für den Unternehmensbereich Technologie und Medien, Atlas Venture

Venture Capital-finanzierte Start-ups werden nicht nur über eine einzige, sondern über mehrere Finanzierungsrunden zur Profitabilität gebracht. Die Höhe des investierten Kapitals wird dabei oft an eine schrittweise Bestätigung des Geschäftskonzepts geknüpft. Dieses macht auch aus Unternehmersicht Sinn, denn wird direkt zu Beginn eine große Summe investiert, ist die Verwässerung aufgrund einer geringeren Bewertung als in späteren Phasen in der Regel deutlich höher.

Grundlage für eine VC-Finanzierung von Anfang an legen

Eine VC-Finanzierung sollte schon vor der Ansprache der Investoren gut vorbereitet werden. Es gibt einige Gestaltungsaspekte, mit denen man das Unternehmen optimal für ein Interesse positionieren kann. Um dies zu finanzieren, greifen Gründer in der Regel auf eigene Mittel oder die von Privatinvestoren (Familie, Freunde, Angel-Investoren) zurück. Ein Produktprototyp, erstes Kundeninteresse und ein mit Industrieexperten besetzter Aufsichtsrat/Beirat oder ein Angel-Investor mit relevanter Branchenerfahrung sind hilfreich, um das Interesse von VC-Investoren zu wecken. Der Gründer sollte das Netzwerk dieser Leute nutzen, um in dieser Phase erfahrene Schlüsselmitstreiter zu gewinnen –

eventuell sogar mit dem Status eines Mitgründers.

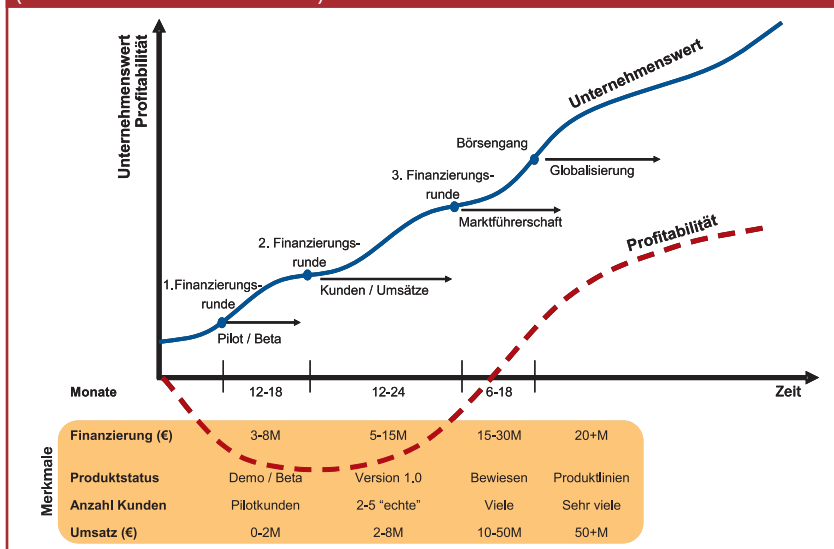
Erste Finanzierung: Glauben an eine große Story

Erste Finanzierungsrunden sind typischerweise dadurch gekennzeichnet, dass das Unternehmen ein Produkt in Demo- oder Betaversion hat und/oder Kundeninteresse demonstrieren kann. Alternativ oder zusätzlich ist auch denkbar, dass schon Umsätze zwischen null und zwei Mio. Euro erzielt werden. Typische Finanzierungen liegen zwischen 3 und 8 Mio. Euro (siehe auch Abbildung 1). Für dieses Investment erhält der VC dann üblicherweise eine Beteiligung von 20-50% am Unternehmen. Auch ein Aktienoptionsplan für die Rekrutierung von Management und Mitarbeitern in Höhe von 10-20% kann zu diesem Zeitpunkt Sinn machen.



Mark Gazecki

ABB. 1: DAS VENTURE CAPITAL-FINANZIERUNGSPHASENMODELL (SCHEMATISCHE DARSTELLUNG)



Quelle: Atlas Venture

Vor allem geht es in dieser Phase darum, sich mit den richtigen Eckdaten zu positionieren, damit der Investor „an die Story glaubt“. Schlüsselvoraussetzungen für eine erste Finanzierung sind die Darstellbarkeit eines großen Marktpotenzials und ein Team, das in der Lage ist, den entsprechenden Marktführer aufzubauen. Außerdem sind Marktdynamik und -potenzial, ein gut durchdachtes Geschäftsmodell und ein gutes Verständnis vom Wettbewerb, damit eine klare Differenzierung entsteht, wichtig für die Investoren. Das Team sollte relevante Branchenerfahrung beziehungs-

weise Glaubwürdigkeit und Umsetzungsstärke vorweisen können. Vernetzung und Ruf in der Branche sowie darstellbare Erfolge in der Vergangenheit werden von VCs als Beleg dafür herangezogen. Denn schließlich soll der finanzierte Start-up möglichst rasch „in die Gänge kommen“. Bei der Suche nach geeigneten VCs im Rahmen der ersten Finanzierungsrunde ist folgendes Vorgehen empfehlenswert:

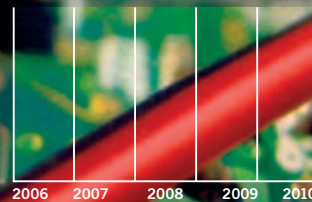
- Identifizierung des richtigen Investors
- Kontaktaufnahme über eine Empfehlung
- Gegebenenfalls schrittweise Bekanntmachung des Vorhabens schon vor der eigentlichen Finanzierung
- Erstellung der geeigneten Dokumente. Für eine Erstansprache reicht eine Kurzzusammenfassung auf zwei bis drei Seiten (Executive Summary). Eine Managementpräsentation sollte 20-25 Seiten umfassen. Ein Geschäftsplan ist für eine Erstansprache nur nötig, wenn er ausdrücklich gefordert wird oder dem Team zur strukturierten Durchdringung des Themas hilfreich ist.

Zweite Finanzierung: Erste Beweise – Zahlen, Daten, Fakten

In der zweiten Finanzierungsrunde steigt die Bedeutung von Kunden und Umsatz. Um eine höhere Bewertung zu erzielen, sollte man das erreicht haben, was man sich vorgenommen hat. Die Story ist aufgegangen, wobei es in Ordnung ist, den eigenen Lernprozess bei bestimmten Aspekten „einzugestehen“: Die (technischen) Vorteile des Produkts sind beweisbar, man hat sich gegen Mitbewerber am Markt durchgesetzt und erste größere Kunden gewonnen. Das Umsatzmodell entspricht dem beabsichtigten, skalierbaren Modell. Die Beteiligungshöhe des neuen VCs liegt nun in der Regel zwischen 10 und 30%. Falls es notwendig ist, wird in späteren Finanzierungsrunden der Aktienoptionsplan aufgestockt. Für die Kommunikation mit VCs können in dieser Phase ähnliche Dokumente verwendet werden wie bei der ersten Finanzierungsrunde. Allerdings kommen nun entscheidende Informationen über Unternehmenskennzahlen und Kundenpipeline hinzu. ▶

Anzeige

CHANCEN ENTSTEHEN DORT, WO MAN SIE ERKENNT



Neuhaus Partners unterstützt seine Beteiligungsunternehmen in allen Phasen der Unternehmensentwicklung. Unsere Stärke liegt in der Verbindung aus unternehmerischem Know-how, langjähriger Erfahrung im Bereich Venture Capital und technischem Fachwissen. Denn nur wer Ideen versteht, kann Chancen erkennen. www.NeuhausPartners.com



**NEUHAUS
PARTNERS**

„FAST ALLE UNTERNEHMER, DIE UNS HEUTE GESCHÄFTSIDEEN PRÄSENTIEREN, HABEN BEREITS ERSTE ERFOLGE“
 INTERVIEW MIT ALEXANDER BRÜHL, SENIOR PARTNER, ATLAS VENTURE

VC Magazin: Wie hat sich seit 1999/2000 die VC-Branche verändert?

Brühl: Nun, all zuviel hat sich aus heutiger Sicht nicht getan. In den späten 90er Jahren war es sicher so, dass die Idee, schnelles Geld zu machen, im Vordergrund stand und damit die professionelle Normalität verdrängt hat. Heute arbeitet die Branche wieder so, wie es uns die alten Hasen vormachten: Neben gutem Management erwartet man erste Beweise für die Validität eines neuen Geschäfts. Ein Prototyp eines Produktes, frühe Partnerschaften mit Großunternehmen aus der Branche oder einfach erste Umsätze vermitteln dem Investor ein Quäntchen Sicherheit, auf das richtige Pferd zu setzen.

VC Magazin: Das heißt, man muss schon etwas in der Hand haben, um von den VCs Geld zu bekommen?

Brühl: In der Regel gilt: Je erfahrener und kompletter ein Managementteam ist, umso eher steigt ein Investor früh mit ein. Wenn ein kompetentes Management mit Branchen-Know-how den Business Case überzeugend darstellen kann, kann dies auch schon in der Seedphase der Fall sein.

VC Magazin: Was raten Sie dann all jenen Entrepreneurern, die diesen gewünschten Track Record noch nicht haben?

Brühl: Fast alle Unternehmer, die uns heute Geschäftsideen präsentieren, haben bereits erste Erfolge – wenn auch ganz unterschiedlicher Art. Im Web 2.0-Bereich sind das z. B. erstaunlich professionelle Webauftritte oder aber erste Umsätze bis hin zu viel versprechenden Partnerschaften mit den ganz großen wie Google, eBay, Yahoo. Im Technologie- und Cleantech-Bereich legen Ent-

repreneure immer häufiger schon bei der Unternehmenspräsentation einen ersten Prototyp auf den Tisch.

VC Magazin: Und woher bekommen diese First-Time Entrepreneur die nötige Kleingeld für den Start?

Brühl: In Deutschland war in den vergangenen 3-4 Jahren eine ganz neue Gruppe von Business Angels unterwegs. Viele von ihnen haben mit einem eigenen Start-up bereits genug Geld verdient, um jetzt anderen Unternehmen nicht nur mit finanziellen Mitteln, sondern auch mit Rat und internationalem Netzwerk unter die Arme zu greifen. Erfreulich ist auch, dass immer mehr Privatinvestoren aus den USA bereit sind, in deutsche Jungunternehmen zu investieren.



Alexander Brühl

VC Magazin: Würden Sie eine Seedfinanzierung machen?

Brühl: Ja, ganz bestimmt. In den vergangenen zwölf Monaten haben wir hier in Europa in einige Firmen praktisch zum Zeitpunkt der Firmengründung investiert. Da wir in der Regel aber etwas mehr Geld zur Verfügung stellen, werden diese Finanzierungen eher als Series A eingestuft. Faktisch waren das aber klassische Seedfinanzierungen. ■

Das Interview führte Simone Neipp.

Dritte Finanzierung: Der Zug rollt

Wenn die dritte Finanzierung ansteht, sollte sich das Produkt bei einer Vielzahl von Kunden erfolgreich durchgesetzt haben und unter Beweis gestellt worden sein (siehe auch Abbildung 1). Die ideale Kernbotschaft wäre zu diesem Zeitpunkt folgende:

- Das Unternehmen ist schon Marktführer oder hat klares Potenzial dazu.
- Der Zielmarkt ist attraktiv, (mittlerweile) gut definiert und bei Kunden, Analysten und potenziellen Akquisitoren auf dem Radarschirm.
- Es existiert ein bewiesenes Geschäftsmodell.

Die Darstellung auf Basis von harten Fakten hat nun vorrangige Bedeutung. Dabei nehmen betriebswirtschaftliche Faktoren wie z. B. Konsistenz und Struktur des Umsatzwachstums und die Breite der Kundenbasis im Vergleich zu technischen Produktfaktoren an Bedeutung zu. Hinsichtlich des Umsatzes ist ein consequen-

tes Quartalswachstum und eine jährliche Umsatzverdoppelung die Richtschnur. Für die Kommunikation mit Investoren bietet sich spätestens hier die Unterstützung durch einen spezialisierten Berater an, um einen strukturierten Finanzierungsprozess durchzuführen. Nicht unüblich ist dabei ein zweigleisiges Vorgehen, in dem strategische Investoren nicht nur zwecks Investition, sondern implizit auch im Hinblick auf eine Übernahme des Unternehmens angesprochen werden. Auch ein Börsengang kann zu diesem Zeitpunkt schon in Betracht gezogen werden.

Viele Wege führen zum Erfolg

Natürlich kann ein Unternehmen abweichend von dem geschilderten prototypischen Modell auch auf anderen Finanzierungswegen – oder gar ganz ohne VC – erfolgreich sein. Externen Kapitalbedarf einmal vorausgesetzt, werden die geschilderten Meilensteine und Faktoren in den Gesprächen mit Investoren allerdings in der Regel eine Rolle spielen. ■

Der kurze Weg zu Venture Capital

Worauf Gründer achten sollten

Von Prof. Hans-Georg Köglmayr, Geschäftsführender Gesellschafter, Leonardo Venture Capital GmbH

Die Geschäftsidee ist innovativ, der Businessplan in Arbeit, der Markt hat auf die Produkte des jungen Unternehmens nur gewartet. Nur die Bank hat ihre Unterstützung als Finanzier abgelehnt. Meist aufgrund mangelnder Sicherheiten, die ein Start-up-Unternehmen so gut wie nie hat. Nun beginnt die Suche nach Alternativen. Immer mehr junge Unternehmen suchen die Chance zur Finanzierung ihres Unternehmens im Bereich Venture Capital, aber wenige wissen, worauf es einem Venture Capital-Geber ankommt und in welchen Phasen und nach welchen Kriterien er entscheidet. Schließlich tragen VC-Geber ein weit höheres Risiko als Banken und müssen deshalb effektive und exakte Prüfungsphasen etablieren, um das Risiko eines Fehlinvestments zu minimieren. Welche Stufen durchlaufen Gründer von der ersten Kontaktaufnahme bis zur erfolgreichen Beteiligung durch eine Venture Capital-Gesellschaft?

Finden Sie heraus, wer zu Ihnen passt!

Der Beginn klingt trivial und scheint doch meist eine schwierige Hürde:

Die Antwort auf die Frage – die Sie sich selbst stellen sollten – ist gar nicht so einfach und besteht aus einem ganzen Fragenkomplex wie „Passe ich in den Investmentfokus?“, „Sind bereits Unternehmen der selben Branche im Portfolio?“, „Summen in welcher Größenordnung werden investiert?“, „Welche Philosophie hat der VC-Geber?“ Alle Fragen verdichten sich – ähnlich wie bei der Bewerbung um die neue Stelle – auf die Frage: „Warum ist mein Unternehmen für diesen Investor attraktiv?“ Oft vergessen wird dabei, dass Venture Capital-Gesellschaften – analog zu den Banken – die Rendite

für das eigene Unternehmen im Auge haben müssen. Renditen sind aber nur zu erzielen, wenn die finanzierten Unternehmen später an die Börse gebracht werden können oder aber die Anteile über einen Trade Sale gewinnbringend an ein anderes Unternehmen veräußert werden können. Andere Einnahmen hat der VC-Geber nicht. Es macht also durchaus Sinn, sich als Gründer ein Szenario auszudenken, wie der Finanzier die Anteile später erfolgreich veräußern kann. Gut, für diese Frage gewappnet zu sein. In der Regel wird sich ein VC-Geber aus dem guten Grund der Risikominimierung auf ein Gebiet verlassen, in dem er über Kompetenzen, Erfahrungen und adäquate Netzwerke zur Bewertung und Einschätzung des Gründungsunternehmens verfügt.

Nehmen Sie Kontakt auf!

Auch wenn die erste Recherche ein positives Bild ergibt, ist im nächsten Schritt eine Kontaktaufnahme empfehlenswert. Es ist sehr wichtig in Erfahrung zu bringen, ob der gewählte Investor Ihr Angebot grundsätzlich für interessant hält oder eher zögerlich reagiert. Darüber hinaus sollten Sie durchaus auch nicht die Frage scheuen, ob ein Investor über die liquiden Mittel in der erforderlichen Finanzierungshöhe verfügt und diese schnell einsetzen kann. Seien Sie sich bewusst, dass ein guter VC-Geber auch bei einer Beteiligung in Höhe von 50.000 Euro die gleichen Maßstäbe ansetzen wird wie bei einer höheren Summe.



Prof. Hans-Georg Köglmayr

ABB. 1: BETEILIGUNGSPHASEN UND -KRITERIEN BEI VENTURE CAPITAL-GEBERN



Quelle: Leonardo Venture Capital GmbH

Schließlich geht er davon aus, dass 50.000 nur der erste Schritt sind und er in einer 2. oder 3. Finanzierungsrunde evtl. 500.000 oder 5.000.000 investieren wird bis zur Veräußerung des Unternehmens. Generell sollten Sie für diesen Schritt mehrere potenzielle Investoren aussuchen und nach diesem ersten Schritt ein Ranking machen, mit wem Sie sich das für sich vorstellen können und zu wem Sie am besten passen. Achtung: Gerade die Finanzierung durch Venture Capital für Gründer ist sehr oft ein „people's business“, heißt, die Chemie muss stimmen, denn die Integrität Ihrer Person und das gegenseitige Vertrauen sind oft die wichtigsten Entscheidungskriterien für den Eingang einer für den VC-Geber risikoreichen Verbindung. Machen Sie sich bewusst, dass Sie in gewisser Weise Ihre Person als Sicherheit einsetzen.

Sachlich und genau informieren

Am besten ist es natürlich immer, wenn man bereits einen fertigen, geprüften und exakten Businessplan auf dem Tisch hat, den man dem Finanzier schicken kann, aber für eine grundsätzliche Bewertung, ob ein Investment interessant scheint, reicht dem VC-Geber auch schon eine Executive Summary mit den wichtigsten Fakten. Hier sollten Sie genau soviel verraten, wie man auf der Gegenseite braucht, um die Technologie, das Gründungsteam, das Potenzial und einen möglichen Markt abschätzen zu können. In gewisser Weise müssen Sie auf der Grundlage exakter Zahlen die Phantasie des Investors erwecken. Vor dem Einsenden des Businessplans sollten Sie auf jeden Fall eine Geheimhaltungsvereinbarung aushandeln und erst aktiv werden, wenn Sie eine erhalten haben. Wichtig ist, dass Sie angeben, wie viele Anteile an Ihrem Unternehmen Sie an den Finanzier abzugeben gedenken. Die meisten Venture Capital-Geber im Frühphasenbereich haben ein berechtigtes Interesse, dass die Gründer die Mehrheit ihres Unternehmens behalten, denn Gründer haben ein ureigenstes Interesse daran, das Unternehmen erfolgreich voranzutreiben. In der Regel wird man zwischen 15 und 45% von Ihnen verlangen, je nachdem wie hoch die Beteiligungssumme sein soll. Hier gibt es aber keine Regel – alles ist Verhandlungssache. Seien Sie selbstbewusst bei dem, was Sie verlangen. Ihre Selbsteinschätzung ist auch ein Zeichen für Ihr unternehmerisches Denken.

Stehen Sie Rede und Antwort

Nach der positiven Bewertung des Businessplans wird Sie der Venture Capital-Geber zu einem Gespräch einladen, bei dem Sie Ihr künftiges Unternehmen präsentieren können. Da bei keinem VC-Geber die Kompetenzen vorhanden sein werden, gerade hochinnovative Themen auf den unterschiedlichsten Gebieten bewerten zu können, stellen Sie sich darauf ein, dass der VC-Geber zu diesem Gespräch Experten laden wird, die Ihr Angebot auf Herz und Nieren zu prüfen in der Lage sind.

Letter of Intent – eine Beteiligung ist schon sehr wahrscheinlich

Entscheidet das Gremium positiv, wird man dem Gründer einen „Letter of Intent“ ausstellen und ihm mitteilen, dass nun eine weitere detaillierte Prüfung des Angebotes ansteht. Es folgt nun die Due Diligence und ein Markt- und Technikgutachten. Seien Sie nicht erschrocken, wenn der Finanzier ein Soft Skill-Gutachten von Ihnen verlangt, heißt Ihre Person objektiv bewerten lassen will. Wie bereits erwähnt, ist das persönliche Bild des Gründers fast der wichtigste Faktor für eine positive Entscheidung und stellt ein Gutachten, kein Misstrauen gegen Ihre Person dar.

Alle Gutachten positiv – grünes Licht

Sollten alle Prüfungen grünes Licht signalisieren, werden die nächsten Schritte kurzfristig eingeleitet. Sicherlich wird man Sie noch einmal einladen zu einer zweiten Präsentation vor z. B. einem Investitionsbeirat. Hält der die Daumen hoch, kann alles ganz schnell gehen. Ein Beteiligungsvertrag wird ausgehandelt und beim Notar unterschrieben. Seien Sie sich nun bewusst, dass Sie einen neuen Gesellschafter haben, mit dem Sie eine interne und externe Unternehmenskommunikation aufbauen müssen. Wenn Sie alles richtig gemacht haben, haben Sie einen VC-Geber als Partner, der Ihnen nicht nur Kapital zur Verfügung stellt. Venture Capital ist mehr als Geld – es ist intelligentes Geld. Neben dem Kapital unterstützen VC-Geber ihre Portfoliounternehmen oft mit Kontakten, Netzwerken und Know-how. Nehmen Sie die Hilfe an. Ein guter Investor wird sich im gleichen Maße mit Rat und Tat zurückziehen, wie Ihre eigene Erfahrung wächst und sich eine Vertrauensbasis einstellt. ■

Die Auswahl des richtigen VCs

Was Unternehmer beachten sollten

Von Helmut Schön, General Partner, Partech International

Eine alte Weisheit im VC-Geschäft besagt: Man kann alles ändern, außer den Investoren. Deshalb reicht es nicht aus, einfach eine alphabetische Liste von Venture Capital-Gesellschaften etwa aus dem Verzeichnis des BVK (Bundesverband Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften e.V.) der Reihe nach durchzugehen. Es geht vielmehr darum, aus der Fülle des Angebots den „richtigen“ Venture Capitalisten für das eigene Unternehmen zu finden, und zwar anhand spezifischer Kriterien. Obwohl Auswahlprozesse immer subjektiv sind, gibt es doch einige wichtige Aspekte, auf die jeder Unternehmer achten sollte, insbesondere, wenn er bisher noch keine Erfahrungen mit Venture Capital gesammelt hat.

Hat der Venture Capitalist überhaupt Geld?

„VCs ohne Geld – gibt's denn so was?“ wird mancher Unternehmer im ersten Moment denken. Die Antwort lautet „ja“ und muss auch nicht bedeuten, dass der Investor vor dem Ruin steht. Das kommt sogar bei etablierten Venture Capital-Gesellschaften vor, wenn sie etwa die Mittel ihres letzten Fonds schon voll investiert haben und gerade dabei sind, neues Geld von ihren Investoren einzusammeln, über das sie zu diesem Zeitpunkt noch nicht verfügen können. So verhandeln sie zwar weiterhin mit interessanten Unternehmen, um im „deal flow“ zu bleiben, aber wenn es ans Eingemachte geht, stellen sie kein Geld zur Verfügung. Es ist also unabdingbar zu hinterfragen, wie viel Geld bei potenziellen Investoren noch für neue Investments bereit steht. Und natürlich sollte man sicherstellen, ob ein VC sich gerade zwischen zwei Fonds befindet, das heißt, den alten schon voll investiert und den neuen Fonds noch nicht geschlossen hat.

Wie ist der Track Record des VCs?

VC ist nicht gleich VC. Die Branche befindet sich immer noch in einer Konsolidierungsphase, in der schon viele Gesellschaften von der Bildfläche verschwunden sind, und die eine oder andere wird noch folgen. Der Unternehmer sollte deshalb prüfen, ob die anvisierte Venture Capital-Gesellschaft über einen relativ guten Track Record verfügt und schon länger am Markt ist, idealerweise schon mehrere Fonds erfolgreich abgeschlossen hat. Separat sollte auch der Track Record des konkreten

Investment Managers, der einen betreut, unter die Lupe genommen werden, z. B. ob er schon andere erfolgreiche Investments getätigt hat oder mit erfolgreichen Firmen zusammenarbeitet. In beiden Fällen – also der VC-Gesellschaft an sich und dem Investment Manager – ist es sehr wichtig herauszufinden, wie gut das branchenspezifische Know-how im Industrie-

segment des eigenen Unternehmens ist. Hat der VC z. B. bereits erfolgreich in der Branche investiert? Wie gut ist das Netzwerk? Besitzt der Investment Manager gute Kontakte zu großen Unternehmen im relevanten Industriebereich? Dies spielt eine wichtige Rolle, insbesondere beim Business Development und dem späteren Exit.

Wieviel investiert der VC „typischerweise“ in vergleichbare Firmen?

Unternehmer sollten immer über die gerade anstehende Finanzierungsrunde hinaus denken. In vielen Fällen kommen künftig häufig noch weitere Runden hinzu, und dabei benötigt der Unternehmer einen VC, der einen langen Atem hat oder haben kann. Kleinere Fonds stoßen schnell an ihre Grenzen und können insbesondere in der Developmentphase – also wenn die Firma kräftig expandiert und noch weiteres Wachstumskapital benötigt – den gestiegenen Kapitalbedarf nicht weiter finanzieren. Auch eine solide und loyale Investorenbasis hinter einer Venture Capital-Gesellschaft ist notwendig. Es hat schon Situationen gegeben, in denen Fonds geschlossen oder verkauft wurden, als deren Investoren kalte Füße bekamen.

Meinungen anderer Portfolio-Firmen einholen

Jeder Fonds hat seinen eigenen Stil. Und natürlich auch jeder Partner innerhalb eines Fonds. Es bestehen große Unterschiede zwischen den verschiedenen VCs. Man-



Helmut Schön



che sind ausschließlich an Quick-Flips – schnellen Investments und Exits – interessiert. Andere verfolgen einen langfristigen Ansatz und sind sich dessen bewusst, dass es einige Jahre dauert, ein großes, erfolgreiches Unternehmen auf die Beine zu stellen, inklusive aller möglichen Probleme, die typischerweise auftauchen können. Sowohl Unternehmer als auch VC sollten wissen, worauf sie sich einlassen. Natürlich verfolgen alle VCs das gleiche Ziel, eine möglichst hohe Kapitalrendite zu erzielen – die Konsequenzen für den Unternehmer können dabei jedoch höchst unterschiedlich sein. Deswegen ist es ratsam, mit CEOs von anderen Portfoliofirmen über den „Stil“ des VCs zu sprechen und herauszufinden, wie dieser sich in guten und besonders in schlechten Zeiten gegenüber seinen Firmen verhält.

Der menschliche Faktor

Eine VC-Gesellschaft in die eigene Firma aufzunehmen, bedeutet, eine langfristige Partnerschaft einzugehen. Es wird gute, aber auch schlechtere Zeiten geben, und dabei ist besonders die zwischenmenschliche Art und Weise, wie man dann miteinander umgeht, wichtig. Es

hilft ungemein, wenn die Chemie stimmt, was nicht heißt, dass man immer einer Meinung sein muss. Geld von einem VC aufzunehmen ist wie auf eine gemeinsame Reise zu gehen. Es ist besser, wenn man sich vorher einig ist, wohin die Reise gehen soll. Dass man auf Baustellen stoßen wird und manchmal Umleitungen fahren muss, ist normal. Dafür ist es umso wichtiger, das gemeinsame Ziel nicht aus den Augen zu verlieren.

Fazit:

Bei der Auswahl der richtigen Venture Capital-Gesellschaft für die eigene Firma sollte man auf jeden Fall mit anderen Unternehmern sprechen, die schon eigene Erfahrungen mit Venture Capital gesammelt haben und daher wertvolle Tipps geben können. Viele „Fehler“ können auf diese Weise vermieden werden. Und letztendlich ist es für beide Parteien besser, wenn sie die gegenseitigen Erwartungshaltungen kennen. Wenn man den Luxus hat, einen von verschiedenen Geldgebern aussuchen zu können, sollte jeder Unternehmer seine eigene kleine Investoren-Due-Diligence machen. Schließlich wird man mit einem VC einige Jahre zusammen arbeiten und da hilft es, wenn die Grundvoraussetzungen stimmen. ■

Anzeige

Geben Sie Ihren Ideen Freiraum

Ihr Partner für Gründung und Wachstum
an drei Standorten
im Herzen der Hightech-Metropole Dresden

- ▶ Persönliche Beratung und Betreuung
- ▶ Individuelle Dienstleistungen
- ▶ Starter-Paket für Gründer
- ▶ Kreatives Hochtechnologieumfeld
- ▶ Zugang zu Netzwerken



TechnologieZentrumDresden GmbH
Dr. Bertram Dressel
Gostritzer Str. 61
01217 Dresden
Tel.: 0351 871 8665
Fax: 0351 871 8734
E-Mail: kontakt@tzdresden.de
Homepage: www.tzdresden.de

Himmel für Business Angels hellt sich auf

Ergebnisse einer Analyse des Business Angels Panel

Von Dr. Roland Kirchhof und Dr. Ute Günther*

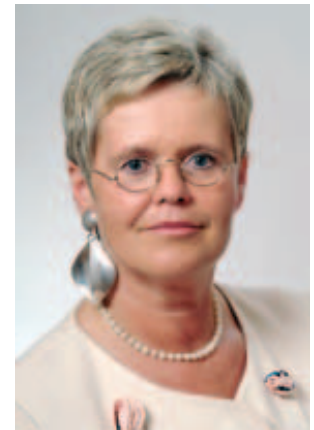
Die Veränderung der Stimmung der Business Angels in Deutschland lässt sich mittels eines Bildes aus dem Wetterbericht zeichnen: Die dunklen Wolken verziehen sich langsam; es gibt zwar immer wieder einmal Störungen, doch insgesamt kommt die Sonne öfter hervor und lässt auf ein längerfristiges Hoch hoffen. Diesen Eindruck vermittelt eine vergleichende Analyse des Business Angels Panels, das die VDI Nachrichten gemeinsam mit Business Angels Netzwerk Deutschland e.V. unter wissenschaftlicher Begleitung der WHU Koblenz und der RWTH Aachen vierteljährlich erheben.

Die Stimmung bessert sich

Hatten die Business Angels noch im 2. Quartal 2005 angesichts der bevorstehenden Bundestagswahlen ein mulmiges Gefühl, so besserte sich die Meinung zur Geschäftslage und zu den Geschäftsaussichten anschließend. Im 1. Quartal 2006 erreichte die Bewertung der Geschäftslage mit 5,07 von 7 zu vergebenden Punkten einen nie da gewesenen Spitzenwert. Ein Grund war vermutlich die positive Stimmung, die von der Regierungserklärung ausging, die erstmals die 1% Wesentlichkeitsgrenze bei der Versteuerung von Veräußerungsgewinnen problematisierte. Noch wichtiger aber dürften die gute Verfassung der Weltwirtschaft, die positiven Erfahrungen mit dem High-Tech Gründerfonds sowie die Aussicht, über den Entry Standard der Deutschen Börse künftig wieder Exits auch junger Unternehmen zu sehen, gewesen sein. Wenn sich die Bewertung im 2. Quartal 2006 wieder auf 4,88 Punkte senkte, hatte das neben zyklischen Aspekten auch zum Grund, dass sich tatsächlich noch nichts seitens der Bundesregierung getan hat, um die steuerliche Benachteiligung von Business Angels in Deutschland im Vergleich zum Ausland zu beheben. Die insgesamt positive Stimmung ist sicher



Dr. Roland Kirchhof



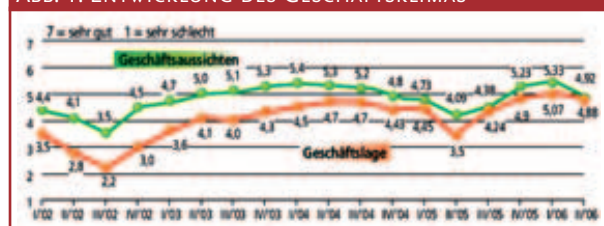
Dr. Ute Günther

auch darauf zurückzuführen, dass es wieder Exits gibt, die nicht Totalverlust heißen. Panel I für 2006 vermeldete drei Verkäufe an strategische Investoren, einen an die Gründer und zwei Börsengänge, jedoch keine Liquidation, Panel II 2006 stand dem nicht viel nach, obwohl es zwei Verluste anzeigte: Mit vier Verkäufen an Investoren, einem an die Gründer und zwei Börsengängen steigerte sich sogar noch einmal das Marktgeschehen bei den Exits.

Zahl der Beteiligungen nimmt zu

Die Zahl der im Portfolio der einzelnen Angels lagernden Beteiligungen ist dabei im letzten Jahr – auch wenn man statistische Verzerrungen mit berücksichtigt – konstant gestiegen. Hielt im 2. Quartal 2005 jeder Panelteilnehmer durchschnittlich 3,77 Beteiligungen, so waren es ein Jahr später bereits 6,73 Start-ups. Verfügbare Mittel sind bei den Panel-Teilnehmern dennoch genügend vorhanden. Auch wenn sich die Kasse durch vermehrte Beteiligungen im letzten Jahr leicht geleert hat, weil zurzeit jeder zweite Business Angel pro Quartal immerhin einen Deal macht, sind noch nicht einmal zwei Drittel des verfügbaren Kapitals investiert. Was Branche bzw. Technologie angeht, hat sich das Interesse der Business Angels im letzten Jahr kaum verändert. Medizintechnik, Life Science, Umwelttechniken, Neue Materialien und Biotechnologie sind die Big Five als Angels-Lieblinge.

ABB. 1: ENTWICKLUNG DES GESCHÄFTSKLIMAS



Quelle: Business Angels Panel

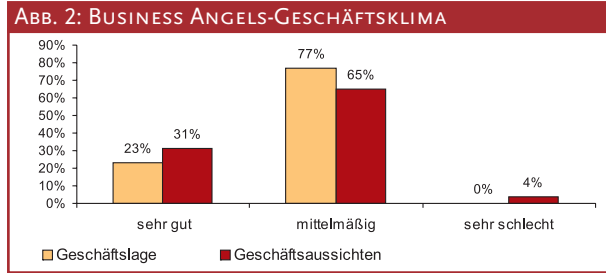
* Dr. Roland Kirchhof und Dr. Ute Günther sind Vorstände des Business Angels Netzwerks Deutschland e.V. (BAND)

Wesentliche Finanziere von Start-ups

Erfreulich ist, dass Business Angels nach wie vor ihrem Ruf als die wesentlichen Erstfinanzierer von Start-ups treu geblieben sind. So flossen im 2. Quartal – ähnlich wie schon vorher – 62% der Mittel in Erstinvestments, der Rest diente der Weiterfinanzierung von Unternehmen, die bereits „unter den Fittichen“ dieser Engel standen. Auch haben Business Angels in 53% der Fälle weniger als 10% Kapitalbeteiligung erworben. Dies zeigt, dass sie sich nach wie vor als klassische Engel betätigen und nicht das operative Geschäft bestimmen wollen, sondern dies den Gründern überlassen.

Hohes Risikobewusstsein

Das von BAND beim Deutschen Business Angels Tag 2005 als Trendpoint apostrophierte größere Risikobewusstsein der Business Angels wird durch die Panel-Umfragen bestätigt. Gab es bei Umfragen in früheren Jahren durchschnittliche Einzelinvestitionen von über 200.000 Euro, so pendelte sich dieser Betrag im Jahr 2006 zwischen 50.000 und 100.000 Euro ein. Die Business Angels bekennen freimütig, dass sie zum Zweck der Risikostreuung die Syndizierung mit anderen Engeln oder das Co-Venture mit Venture Capital-Fonds suchen.



Quelle: Business Angels Panel

Business Angels und VCs

In diesem Zusammenhang interessante Aufschlüsse ergab eine Zusatzzumfrage in II 2006. VCs beklagten zu 31% zu hohe Bewertungen der Unternehmen durch Business Angels, während umgekehrt diese zur Hälfte zu große Passivität der VCs bemängelten. Immerhin, die früher von VCs geäußerte Skepsis gegenüber der Professionalität von BAs ist gewichen: 86% der VCs erkennen den Mehrwert an, den die Business Angels durch ihr Netzwerk und ihre Erfahrung einbringen. Beide Seiten wünschen künftig Kooperation: bei den VCs 90%, bei den Angels 76%. Der BVK als Verband der VCs und BAND werden deswegen am 29. November 2006 in Berlin einen Workshop durchführen, um Fragen der Zusammenarbeit zwischen VCs und BAs zu klären. ■

Anzeige



Regionaler Finanzierungsfonds für
Innovationen und Technologieunternehmen

ENERGIE UND STABILITÄT

Als einer der ersten Innovations- und Technologieförderfonds Deutschlands hat sich die S-Refit AG bis heute zur größten von Sparkassen getragenen Beteiligungsgesellschaft in Bayern entwickelt. Aktuell sind wir an 30 erfolgreichen Unternehmen unserer Region beteiligt. Als fairer und zuverlässiger Partner auf Zeit begleiten wir die Firmen von der Seed- oder Start-up-Phase an und gewähren mit offenen Minderheitsbeteiligungen Venture Capital.

S-REFIT AG
Sedanstraße 15 · 93055 Regensburg
Telefon +49 (0)9 41 6 95 56-0
www.s-refit.de

„Die Renditen im VC-Bereich steigen wieder“

Interview mit Marco Zeller, Geschäftsführer, IBB Beteiligungsgesellschaft mbH



Marco Zeller

Die IBB Beteiligungsgesellschaft mbH stellt jungen Berliner Technologieunternehmen Venture Capital zur Verfügung und hat seit ihrer Gründung 1997 rund 55 Mio. Euro investiert. Im Interview spricht Geschäftsführer Marco Zeller über das aktuelle Gründungsklima in Berlin, die Situation der Frühphasenfinanzierung sowie die Investmentphilosophie der IBB Beteiligungsgesellschaft.

VC Magazin: Herr Zeller, wie sehen Sie das aktuelle Gründungsklima und die Gründungsaktivitäten in Berlin?

Zeller: Insgesamt können wir eine erfreuliche Entwicklung feststellen. Seit über 10 Jahren wird der Businessplan-Wettbewerb Berlin-Brandenburg durchgeführt, mittlerweile die größte regionale Gründerinitiative Deutschlands. Die Teilnehmer lernen systematisch aus ihrer Geschäftsidee ein tragfähiges Konzept zu entwickeln und können wichtige Kontakte knüpfen. Berlin ist zudem ein attraktiver Standort für Hightech-Gründungen, zum einen aufgrund der außergewöhnlichen Dichte an Universitäten und Forschungseinrichtungen, zum anderen aufgrund der Attraktivität der Stadt für Kreative. Seit fast zwei Jahren nehmen die Gründungsaktivitäten kontinuierlich zu, vor allem bei technologieorientierten Start-ups. Interessant ist, dass die Teams öfter als noch vor einigen Jahren bereits mit erfahrener Management starten. Ein Punkt, der wesentlich zum Erfolg der Unternehmen beitragen kann und von den Finanzpartnern sehr positiv gesehen wird.

VC Magazin: Wie schätzen Sie die Situation der Frühphasenfinanzierung ein?

Zeller: Noch immer dominieren Folgeinvestments. Frühphaseninvestments werden jedoch stark durch den High-Tech Gründerfonds unterstützt. Darüber hinaus haben wir positive Erfahrungen mit einer Reihe privater Investoren gemacht, die wieder in aussichtsreiche Teams investieren. Insbesondere in der Kombination von erfahrener Management und spannender Technologie gelingt es uns zunehmend, starke Konsortien bereits bei der Erstrundenfinanzierung zu realisieren.

VC Magazin: Welche Investmentphilosophie verfolgen Sie, welche Anforderungen müssen Firmen erfüllen, um eine Finanzierung zu erhalten?

Zeller: Unternehmerisches Denken, starke Vertriebsorientierung und ein großes persönliches, aber auch finanzielles

Engagement sind die wesentlichen Anforderungen an das Management.

Daneben bedarf es einer innovativen Technologie mit Alleinstellungsmerkmalen und einer klaren Patentsituation.

Sofern das Volumen einer Finanzierungsrunde, das Erreichen des Break-even, z. B. im Life Science-Bereich, noch nicht sicherstellt ist, sollte sich ein starkes Konsortium aus Investoren zusammenfinden, die das Unternehmen auch allein zum Erfolg führen können.

VC Magazin: Wie beurteilen Sie die aktuelle und künftige Exitsituation für die deutsche VC-Branche?

Zeller: Die Exitsituation hat sich in den letzten 18 Monaten enorm verbessert. Die Anzahl der IPOs erreichte in diesem Jahr bereits den höchsten Wert seit fünf Jahren. Daneben gab es eine Reihe erfolgreicher Trade Sales. Diese durchweg erfreuliche Entwicklung zeigt sich auch in unserem Portfolio. Neben Börsengängen von Jerini AG und Heliocentris Fuel Cells AG konnten erfolgreiche Exits wie der Verkauf unserer Anteile der Ableton AG und zuletzt die Übernahme der GATE5 AG durch den finnischen Handyausrüster Nokia realisiert werden. Diese Entwicklung wirkt sich positiv auf die gesamte VC-Branche aus. Das Fundraising wird an Dynamik gewinnen, die Renditen im VC-Bereich steigen wieder.

VC Magazin: Welche Rolle spielt die Exitstrategie beim Eingehen neuer Beteiligungen?

Zeller: Bereits beim Einstieg ist das Thema Exit von großer Bedeutung. Die individuellen Exitmöglichkeiten und darauf aufbauenden Exitstrategien müssen so früh wie möglich untersucht und definiert werden. Voraussetzung für ein Engagement unseres VC-Fonds ist beispielsweise grundsätzlich eine realistische Exitperspektive, die gemeinsam von Management und Investoren angestrebt wird. Offene und klare Kommunikation zwischen Unternehmer und Investoren sind dabei wesentliche Voraussetzungen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit – und eine erfolgreiche Beendigung eines Engagements idealerweise zum Nutzen aller Beteiligten –, und vielleicht sieht man sich ja wieder: der erfahrene Manager und der VC seines Vertrauens.

VC Magazin: Herr Zeller, Danke für das Gespräch! ■

Das Interview führte Markus Hofelich.

Intellectual Property Rights bei Start-up-Unternehmen

Eine VC-Perspektive

Von Dr. Bernd Geiger, Managing General Partner, Triangle Venture Capital Group

Der Bereich Intellectual Property Rights (IPR) und im Besonderen die Patente sind für viele Start-ups ein ungeliebtes Kind und mit vielen Vorurteilen behaftet: zu teuer, zu kompliziert, zeitaufwendig... Negativattribute, die man sich als Start-up gar nicht erlauben kann, oder? Der folgende Artikel soll Aspekte darstellen, die aus der VC- und somit aus der kaufmännischen Perspektive wichtig sind und die Sie beachten sollten!

Hat IPR überhaupt einen „Wert“?

Hat IPR überhaupt einen „Wert“? Das ist makroökonomisch empirisch bewiesen, insbesondere durch den Einfluss von Patenten auf die Entwicklung der Weltwirtschaft der vergangenen 200 Jahre¹. Das, was man entwickelt hat, gehört einem. Dieses Prinzip stellen wohl nur hart gesottene Marxisten in Frage. Der Tatsache, dass „Eigentum verpflichtet“, wird in der Realität durch hohe Erteilungshürden für Patente, zeitliche Beschränkung der Geltungsdauer sowie die ganz natürliche Einschränkung

der Monopolisierung durch technische Umgehungsmöglichkeiten vom Markt Rechnung getragen. Dies muss auf Intellectual Property (IP), die nicht Hard- oder Wetware ist, auch zutreffen. Jede Software-Firma, die mit hohem Aufwand innovative Produkte entwickelt und dafür incentiviert werden will, weiß das (natürlich nicht der IT-Dienstleister um die Ecke, der Ihren Server wartet). International ist

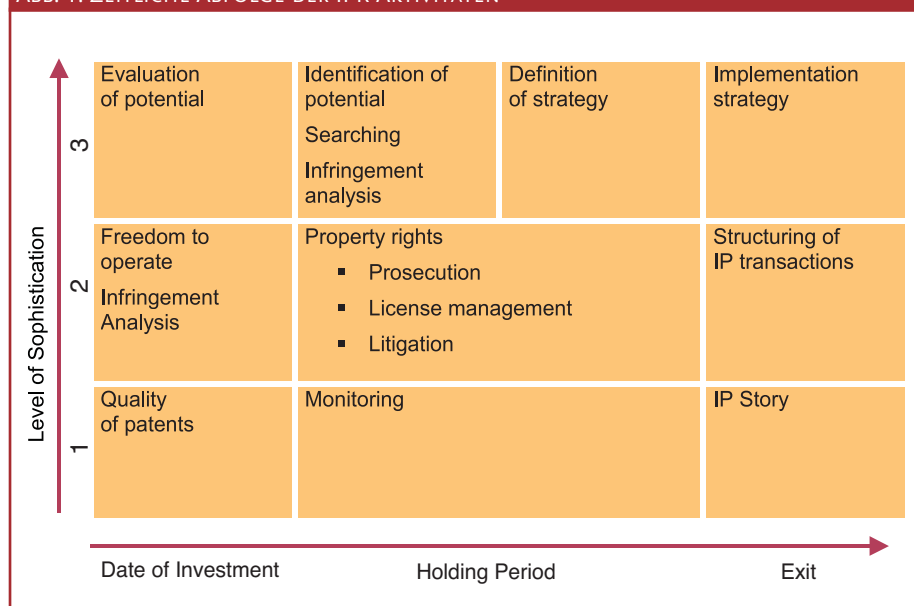
das Prinzip von IPR allgemein akzeptiert² – Volkswirtschaften, die noch vor kurzem vom Kopieren lebten, etablieren ihre eigene Kreativität und wollen die Ergebnisse davon geschützt sehen. IPR ist also „here to stay“ – was bedeutet das aber für Ihr Unternehmen?



Dr. Bernd Geiger

¹ Siehe auch William Bernstein: The Birth of Plenty: How the Prosperity of the Modern World was Created, McGraw-Hill

ABB. 1: ZEITLICHE ABFOLGE DER IPR-AKTIVITÄTEN



Quelle: Triangle Venture Capital Group

Freedom to Operate – ob Sie VC-finanziert sind oder nicht, wenn jemand anderes ein Patent auf das hat, was Sie verkaufen, haben Sie ein Problem – in der Regel nicht gleich, sondern erst, wenn Sie erfolgreich sind. Dabei kommen Probleme nicht von den Microsofts dieser Welt, sondern von Unternehmen, die dann kleiner sind als Sie. Ein umfangreiches Patentportfolio ist im

² Siehe auch TRIPS – www.wto.org/english/tratop_e/trips_e/trips_e.htm

CHECKLISTE ZUR AUSWAHL EINES PATENTANWALTS (PA)

- **Fachkompetenz** – versteht der PA, was Sie technisch machen? Hat er das in seinem Studium gelernt? Testen Sie ihn mit der Frage nach alternativen technischen Lösungswegen bei Ihrem Produkt!
- **Marktberührung** – hat der PA schon Kunden betreut, die in Ihrem Markt tätig sind? Die Spielregeln für IPR im Markt von Electronic Arts sind andere als im Markt von SAP. IT-Referenzkunden zu haben, reicht deshalb nicht.
- **Breite der Lösungskompetenz** – kennt sich der PA im gesamten Bereich von IPR (einschließlich Copyright, Trademark, Tradeseecrets, Patente) aus oder nur bei Patenten?
- **Recherche-Durchführung** – checken Sie, wie der PA das normalerweise macht. Was nicht funktionieren kann, ist outsourcen von Recherchethemen, da der Erfolg sehr stark davon abhängig ist, wie gut das Hintergrundwissen des Rechercheurs über Ihre Technologie ist. Das kann am besten der PA (oder in einem zweiten Schritt der spezialisierte Prüfer im EPA).
- **Vertragsrecht** – bei Entwicklungsprojekten mit externen Partnern spielen Lizenzvereinbarungen und Rechteinhaberschaft eine wichtige Rolle. Bietet der PA Beratung auch für diesen Bereich aus einer Hand an?
- **Internationale Ausrichtung** – mindestens 2/3 der Businesschancen liegen außerhalb Europas, und ein PA, der hauptsächlich Erfahrung mit dem EPA (Europäisches Patentamt) hat, nutzt deshalb wenig für ein Start-up mit einer globalen Perspektive.
- **Prosecution** – (Erteilungsverfahren) vs. Litigation- (Streitsachen) Erfahrung – hat der PA in beiden Bereichen Erfahrung, oder ist er in der Regel nur im Erteilungsverfahren bewandert?
- **Business-Dimension** – kann sich der PA auf die Bedürfnisse eines Start-ups einstellen? Schnelligkeit, Flexibilität und Kreativität sind bei einem Start-up viel wichtiger als bei einem DAX 30-Unternehmer oder bei einem einsamen Erfinder, der sich eine noch schnellere Mäusefalle patentieren lässt.
- **Patentstrategie** – lassen Sie sich erläutern, wie der PA diese strukturiert. Lassen Sie sich seine Schemata/Templates zeigen, die er bei den Strategie-Sessions einsetzt.
- **Planung** – lassen Sie sich ein Angebot machen für eine Jahresplanung: Strategieerstellung, Patentanmeldungen, Patentreue, Patentbeobachtungen (Konkurrenz). Lassen Sie sich die Angebotspunkte priorisieren: must have, best industry practice, nice to have.
- **Besprechen Sie Regeln der Interaktivität** – wer hat die Holschuld, wer die Bringschuld in dem interaktiven Begleitprozess Ihrer Produktentwicklung.
- **Natürlich werden Sie nicht die „eierlegende Wollmilchsau“ unter den PAs finden** – wichtig ist aber, dass die Kernkompetenz in einer Person zu finden ist und Zusatzdienste wegen des Durchgriffs in der gleichen Kanzlei erfolgen. Das erhöht die Effizienz erheblich.

Übrigen eine gute Basis, um Probleme auf dem Wege des Tausches oder des Crosslicensing zu lösen.

macht auch die Re-Implementation von OSS Sinn, um GPL-frei zu sein.

Due Diligence – an einem Patentportfolio und an der Patent-Applikations-Matrix kann ein VC, der bei Ihnen eine Technologie-Due-Diligence durchführt, am besten sehen, dass Ihr Produkt wohl durchdacht und dokumentiert ist. Manchmal kann es vorteilhaft sein, den Kern der Technologie nicht offen zu legen, da es zu viele Umgehungsmöglichkeiten gibt. Dies ist eine strategische Überlegung, die Sie mit Ihrem Patentanwalt besprechen sollten.

Unterstützung beim Produktverkauf, Hebel beim Unternehmensverkauf – was nicht geschützt ist, hat jeder. Sie sind nett und bieten einen guten Service, aber andere Lieferanten sind auch nett – warum soll der Kunde dann bei Ihnen oder der Wettbewerber Ihre Unternehmen kaufen?

Aktivierung von Entwicklungsleistungen – die bilanzielle Aktivierung von R&D-Leistungen ist immer ein heikles Thema. Wenn Sie Ihre Entwicklungen patentiert haben, hat der WP bessere Anhaltspunkte.

Wie lautet eine geeignete Patentstrategie?

Graphik 1 gibt einen Überblick über die Industrie Best Practice und was im Rahmen einer VC-Beteiligung auf Sie zukommen kann. Für einen Start-up sind Level 1 und 2 zwingend, sonst kann das Investment, also auch Ihr Zeitinvestment, eine ziemliche Fehlinvestition werden.

Open Source Software (OSS) – Wenn man OSS als großen Pool frei verfügbarer Commodity-Software ansieht, kann das Entwicklungsprojekte stark beschleunigen. Aber Vorsicht: 1. General Public License (GPL) muss beachtet werden. 2. Manche Kunden akzeptieren keinen Code, der teilweise GPL-behaftet ist. In kritischen Bereichen

Wie soll die Patentstrategie durchgeführt werden?

Die schwierigste Übung ist, einen geeigneten Patentanwalt zu finden. Tabelle 1 enthält die wichtigsten Eigenschaften, die ein Patentanwalt erfüllen sollte. Lassen Sie sich für Behauptungen Referenzen zeigen. Wenn der Patentanwalt behauptet, dies sei nicht üblich oder entspricht nicht den Standesregeln, hilft das Ihrem Business nicht und Sie suchen sich besser jemand anderen. ■

Start-ups – Der Weg an die Börse

Rechtliche Voraussetzungen für die Zulassung zum Börsenhandel

Von Dr. Lars Bohlken, Associate, Latham & Watkins

Die Gründe, warum ein Unternehmen schon in seinen Gründungsjahren trotz hoher Kosten und kapitalmarktrechtlicher Folgepflichten an die Börse gebracht werden soll, sind vielfältig. Das wichtigste Motiv ist es regelmäßig, Unternehmen in schnell wachsenden Märkten und Boombranchen zur Aufnahme weiteren Eigenkapitals den Zugang zum Kapitalmarkt zu eröffnen. Aber auch die Schaffung von Exitmöglichkeiten für Investoren in hochkapitalisierte Start-ups, bei denen mit weiter überdurchschnittlichem Kapitalbedarf gerechnet wird, siehe das Beispiel Biotechnologie, spielt oftmals eine Rolle. Auch bei der Wahl des gewünschten Marktsegments (Freiverkehr, Geregelter Markt oder Amtlicher Markt) sowie des Transparenzlevels (Entry Standard, General Standard, Prime Standard) sind diese Motive zu berücksichtigen. Von der Wahl des Marktsegments hängt es ab, welche Voraussetzungen im Rahmen der Börsenzulassung zu beachten sind. Steht beim Börsengang der pure Zugang zum Kapitalmarkt im Vordergrund, ohne dass bestimmte Investorenzielgruppen angesprochen werden sollen, mag das Marktsegment mit den geringsten Anforderungen ausreichend sein. Sollen hingegen in erster Linie internationale oder institutionelle Investoren als Kapitalgeber gewonnen werden, werden sich Unternehmen und Emissionsbegleiter für ein Marktsegment mit höheren Standards entscheiden müssen. Im folgenden werden kurz die verschiedenen Marktsegmente erläutert, wobei auf die Transparenzlevels an dieser Stelle nicht eingegangen wird.



Freiverkehr

Das Marktsegment mit den geringsten Voraussetzungen für die Zulassung zum Börsenhandel ist der Freiverkehr. Die gesetzlichen Vorgaben sind darauf beschränkt, dass die jeweilige Börse den Freiverkehr zulassen kann, wenn eine ordnungsgemäße Durchführung des Handels gewährleistet erscheint. Die von den verschiedenen Börsen zur Konkretisierung dieser Voraussetzung erlassenen Freiverkehrsrichtlinien sehen meist nur geringe Anforderungen vor. Die Richtlinien der Frankfurter Wertpapierbörse etwa verlangen in erster Linie ein vom Unternehmen erstelltes Exposé, welches nähere Angaben über das Start-up-Unternehmen enthält und eine zutreffende Beurteilung des Unternehmens ermöglicht.



Dr. Lars Bohlken

Geregelter Markt

Welche Voraussetzungen für die Zulassung von Aktien zum Geregelter Markt erfüllt sein müssen, ist in den Börsenordnungen der verschiedenen deutschen Börsen unterschiedlich geregelt. Für Start-up-Unternehmen von besonderer Bedeutung sind etwaige Vorgaben für das Mindestalter des Unternehmens. Während manche Börsenordnungen in dieser Hinsicht keine Vorgaben enthalten, liegt es bei der Frankfurter Börse im Ermessen der Zulassungsstelle, ob sie Unternehmen, die noch keine drei Jahre bestehen, die Zulassung erteilt. Für alle Börsen gilt nach dem Börsengesetz die Vorgabe, dass die Zulassung nur erfolgen darf, wenn das Unternehmen einen von der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) gebilligten Wertpapierprospekt veröffentlicht hat. Nur in Ausnahmefällen, die jedoch bei Start-up-Unternehmen praktisch nie erfüllt sein werden, kann auf die Veröffentlichung eines Prospektes verzichtet werden.

Amtlicher Markt

Das Marktsegment mit den höchsten Anforderungen ist der Amtliche Markt. Die Voraussetzungen für die Börsenzulassung sind diesbezüglich bundesweit einheitlich im Börsengesetz und in der Börsenzulassungsverordnung geregelt. Im Ergebnis sind die Voraussetzungen für die Zulassung zum Amtlichen Markt in den meisten Punkten vergleichbar mit denen für den Regelmärkte Markt, da sich die für die Zulassung zum Regelmärkte Markt maßgeblichen Börsenordnungen der einzelnen Börsen meist an der Börsenzulassungsverordnung orientieren. Strengere Vorgaben enthält die für den Amtlichen Markt relevante Börsenzulassungsverordnung jedoch hinsichtlich des Alters des die Zulassung begehrenden Unternehmens, weil es bei Beantragung der Börsenzulassung mindestens drei Jahre bestanden haben muss. Der Amtliche Markt steht einem Start-up-Unternehmen daher im Ergebnis nicht offen.

Wertpapierprospekt

Während für die Zulassung von Aktien zum Regelmärkte Markt oder zum Amtlichen Markt stets ein Prospekt veröffentlicht werden muss, ist dies für den Freiverkehr prinzipiell nicht der Fall. Auch hier kann allerdings im Rahmen des Börsengangs ein Prospekt zu veröffentlichen sein, wenn die Börseneinführung mit einem IPO, also dem erstmaligen öffentlichen Angebot von Aktien, verbunden ist. Ausnahmen gelten beispielsweise dann, wenn sich das Angebot nur an qualifizierte Anleger richtet oder die Aktien nur ab einem Mindestbetrag von 50.000 Euro erworben werden können. Die Anforderungen an Prospekte, die im Rahmen einer Börsenzulassung zu erstellen sind, und solcher, die für öffentliche Angebote von Aktien benötigt werden, sind seit dem 1. Juli 2005 einheitlich im Wertpapierprospektgesetz (WpPG) geregelt. Hinsichtlich der in den Prospekt aufzunehmenden Mindestangaben verweist das Wertpapierprospektgesetz auf eine 2004 erlassene EU-Verordnung, wodurch sichergestellt wird, dass in der gesamten EU einheitliche Vorgaben für den Inhalt von Wertpapierprospekten gelten. Grundsätzlich gilt, dass die BaFin, die für die Billigung des Prospekts zuständig ist, keine anderen Angaben verlangen kann als die in der EU-Verordnung im Einzelnen aufgeführten Mindestangaben. Diesbezüglich gilt jedoch für Start-up-Unternehmen,



men, die jünger als drei Jahre sind, die Besonderheit, dass die BaFin die Aufnahme besonderer Angaben, einer Vermögensbewertung oder eines Sachverständigengutachtens verlangen kann, wenn dies erforderlich ist, damit sich die Anleger ein fundiertes Urteil über das Vermögen, die Finanzlage, die Gewinne und Verluste und die Zukunftsaussichten des Unternehmens machen können. Welche Angaben im Einzelnen zusätzlich verlangt werden können, haben die Finanzaufsichtsbehörden der EU-Mitgliedstaaten in einer gemeinsam erarbeiteten Empfehlung vom Januar 2005 konkretisiert. Für Start-up-Unternehmen sieht diese Empfehlung im Kern vor, dass die strategischen Ziele und der Businessplan näher zu erläutern sind. Insbesondere sind die dem Businessplan zu Grunde liegenden Prämissen darzustellen und ist mittels einer Sensitivitätsanalyse exemplarisch aufzuzeigen, wie sich eine Änderung der wichtigsten Prämissen auf den Businessplan auswirkt. Zwar ist diese Empfehlung für die jeweilige nationale Finanzaufsichtsbehörde nicht verbindlich. Erste Erfahrungen zeigen jedoch, dass sich die BaFin sehr wohl an dieser Empfehlung orientiert und teilweise auch darüber hinausgehende Angaben, wie etwa die Überprüfung der rechnerischen Richtigkeit des Businessplans durch einen Wirtschaftsprüfer, verlangt.

Fazit:

Nicht zuletzt im Hinblick auf die negative Entwicklung des früheren Neuen Marktes sind die Anforderungen für einen Börsengang eines Start-up-Unternehmens in den letzten Jahren zum Teil erhöht worden. Andererseits scheinen die Geber von Venture Capital wieder in zunehmendem Maße bereit zu sein, in Start-up-Unternehmen zu investieren, wenn zumindest mittelfristig ein Börsengang als Perspektive offen steht. ■

Spezialisiert auf Spiele

Wazap: Erste Finanzierungsrunde

Wer häufig im Internet recherchiert, weiß, dass es in vielen Fällen mit der Abfrage einer Suchmaschine nicht getan ist, zu unspezifisch oder unübersichtlich werden die Ergebnisse oft präsentiert. Möglich, dass sich der gesuchte Sachverhalt tatsächlich unter den Tausenden von angezeigten Treffern verbirgt, aber wer hat schon immer die Zeit, das über die ersten zwanzig, dreißig Ergebnisse hinaus zu überprüfen? So kommt es, dass sich eine Internetsuche nicht immer nur im „Googeln“ erschöpft – neben den Branchenriesen hat sich eine lebendige Szene alternativer Recherchewerkzeuge etabliert, die ebenfalls das komplette Internet durchforsten oder sich auf bestimmte Teilbereiche spezialisiert haben. Zu Letzteren gehört „Wazap!“, eine Suchmaschine, die sich ganz auf den boomenden Gaming-Markt konzentriert.

Big in Japan

An den Start gegangen ist Wazap 2003 in Japan. Die Gründer, Andreas Rührig und der Deutsch-Japaner Timo Meyer, hatten schon zu New Economy-Zeiten die Portalseiten „uni.de“ und „gamez.de“ ins Leben gerufen, die sie später erfolgreich verkaufen konnten. „Nachdem wir erkannt hatten, dass das Geschäftsmodell nicht nur im japanischen Markt, sondern weltweit tragfähig ist, sind wir Mitte 2005 mit Wazap auch in Deutschland angetreten“, berichtet Andreas Rührig, CEO der Wazap AG. Das Unternehmen bedient mit seiner Suchmaschine die ganze Breite des Spielmarktes: Onlinespiele, PC-Spiele und Spiele für die unterschiedlichen Konsolenplattformen wie Sonys Playstation oder Microsofts Xbox. Pro Tag ist Wazap in der Lage, bis zu 1 Mio. spielrelevante Internetseiten neu in den Suchkatalog aufzunehmen. „Unser Ziel ist es, 500 Mio. bis 1 Mrd. Seiten weltweit zu indizieren“, erläutert Rührig. Mit diesem Angebot erreicht Wazap beeindruckende Nutzerzahlen. So griffen im Juli 2006 rund 1 Mio. Anwender aus Deutschland auf die Suchmaschine zu, in Japan waren es im selben Zeitraum bereits viermal so viele. Dort ka-

men zusätzlich knapp 3 Mio. Nutzer des mobilen Wazap-Angebots hinzu, das in Deutschland bisher noch nicht verfügbar ist. Gemeinsam haben alle Anwender der Suchmaschine im Juli 2006 rund 140 Mio. Seitenaufrufe generiert.



Spartanischer Look ist angesagt: die Startseite der Spielesuchmaschine „Wazap!“

Werbung ohne Streuverluste

Das Geschäftsmodell der Wazap AG beruht darauf, zu den Suchergebnissen stichwortbezogene Werbung („keyword advertising“) und Bannerwerbung („branded advertising“) zu schalten. „Durch die Suchanfragen wissen wir genau, was der Nutzer wünscht, und können die entsprechende Werbung anzeigen. Damit erzielen wir sehr gute Klickraten. Zusätzlich bieten wir Werbung für genau definierte Zielgruppen an, die über den reinen Gaming-Bereich hinausgeht. So können beispielsweise DSL-Anbieter gezielt bei den 40% unserer Nutzer werben, die ihre Suchanfrage per Einwahlverfahren gestartet haben – damit erreichen sie exakt ihre Zielgruppe ohne jeden Streuverlust“, berichtet Rührig. Dieses Geschäftsmodell hat auch die VC-Gesellschaft Wellington Partners überzeugt, die im Februar 2006 die Erstrundenfinanzierung für die Wazap AG in Höhe von 3 Mio. Euro durchführte. Dazu General Partner Frank Böhnke: „Das Businessmodell der Wazap AG lässt sich relativ schnell international skalieren und um weitere Monetarisierungspotenziale wie die Online-distribution von Spielen erweitern.“ Die Mittel aus der ersten Runde sollen deshalb auch in die weitere Internationalisierung der Wazap AG fließen. Noch in diesem Jahr will die Wazap AG in China und den USA an den Start gehen. „Damit wären wir innerhalb eines Jahres nach dem Investment in vier der wichtigsten Märkte auf drei Kontinenten vertreten“, freut sich Böhnke. ■

Bernd Luxa

KURZPROFIL WAZAP AG

● GRÜNDUNGSJAHR:	2003
● BRANCHE:	GAMING
● SITZ:	BERLIN
● ZAHL DER MITARBEITER:	40
● UMSATZ 2005:	k. A.

Neues Design für die deutsche Software-Industrie

d-labs: Innovatives Konzept aus dem Silicon Valley

Bessere Softwareprodukte herstellen – das ist ein Ziel, das viele Softwareunternehmen verfolgen. Die Potsdamer d-labs GmbH hat dafür eine Methode aus dem Silicon Valley nach Deutschland gebracht.

Hasso Plattner als Taufpate

Am 6. Juli dieses Jahres wurde d-labs gegründet. Die Gründer sind der erfahrene E-Business-Unternehmer Dr. Matthias Kose und der Absolvent der Elite-Hochschule Hasso-Plattner-Institut (HPI) Jörn Hartwig. Beide wurden Anfang dieses Jahres von SAP zu einem Forschungsaufenthalt beim Design Services-Team in Palo Alto eingeladen. Dort arbeiteten sie an strategisch wichtigen SAP-Projekten mit und lernten SAP-Gründer Prof. Hasso Plattner persönlich kennen. „Im Silicon Valley ist das Thema Design für die Softwareindustrie sehr viel weiter fortgeschritten als in Deutschland“, erläutert Matthias Kose. „Nach mehreren intensiven Diskussionen mit Hasso Plattner“, wie Jörg Hartwig erzählt, entschlossen sich die beiden Newcomer, mit einer viel versprechenden Geschäftsidee in Deutschland zu starten: Beratung zu „design-led innovation“, einer in einigen Hightech-Konzernen im Silicon Valley bereits eingesetzten Methodik, um bessere Softwareprodukte zu entwickeln. Dabei wird von Anfang an eng mit dem Endnutzer der Software zusammengearbeitet und es werden in einem einheitlichen Prozess Design-, Technologie- und Businessaspekte zusammengeführt. Mit unterschiedlichen „Prototypen“ wird kurzfristig und sehr oft das Feedback des Anwenders gesammelt. Apple und Google beispielsweise arbeiten mit einem „design-led innovation“-Ansatz. Kose: „In Deutschland gibt es bisher keinen Anbieter, der das gleiche Angebotsprofil wie d-labs aufweist.“ Und die Nachfrage sei gesichert: „Es ist unstrittig, dass Softwarehersteller in Deutschland dieses Know-how zur Verbesserung ihrer Applikationen sehr gut gebrauchen können.“



Seedfinanzierung sorgt für Speed

Der SAP-Gründer und Chef der Wagnisfinanzierungsgesellschaft Hasso Plattner Ventures Management (HPV) unterstützt d-labs mit seiner Design-Expertise und mit Beteiligungskapital. Kose: „Das exzellente Netzwerk von Hasso Plattner und der HPV ergänzt unsere Stärken.“ Der Fonds hält knapp unter 50% an d-labs. HPV-Partner sind die Investitionsbank des Landes Brandenburg und CMEA Ventures aus San Francisco. HPV ging im Juni 2005 an den Start. Der Fonds verfügt über insgesamt rund 50 Mio. Euro und ist auf kreative IT-Firmen in der Seedphase fokussiert. Die beiden d-labs-Gründer wollen ihr weiteres Wachstum weitgehend aus dem Cashflow finanzieren. „Die Kombination aus unserem Alleinstellungsmerkmal und einem nutzbringenden Dienstleistungsangebot wird Erfolg haben“, ist CEO Kose optimistisch. HPV-Investmentmanager Dr. Rouven Westphal: „Wir sehen im ‚design-led innovation‘-Ansatz das zukünftige Differenzierungsmerkmal für Softwarehersteller. Wir erwarten vom d-labs-Team, dass es in den ersten zwölf Monaten vor allem unsere Portfoliounternehmen exzellent berät und durch weitere externe Projekte die Marktfähigkeit der Dienstleistung beweist.“

Erfolg im ersten Projekt

Das junge Potsdamer Unternehmen, das im „Hasso Plattner High-Tech-Park“ in der August-Bebel-Straße in Potsdam sitzt, hat seine operative Arbeit aufgenommen. Ziel der Jungunternehmer ist es, sich als ein führendes Unternehmen auf dem Gebiet Design für die Softwareindustrie in Deutschland zu etablieren. Das erste Beratungsprojekt wurde bereits für die Hamburger Softwarefirma FACTON erfolgreich durchgeführt. „Das Feedback ist sehr positiv“, freut sich Jörg Hartwig. ■

Jürgen Hoffmann

KURZPROFIL D-LABS GMBH	
GRÜNDUNGSJAHR:	2006
BRANCHE:	SOFTWARE
SITZ:	POTSDAM
ZAHL DER MITARBEITER:	5
UMSATZ:	k. A.

Mobilfunk-Discounter auf dem Vormarsch

Blau Mobilfunk: Zweite Finanzierungsrunde abgeschlossen

Der Satz „Ich rufe gleich über das Festnetz zurück“ ist in vielen europäischen Ländern mehr oder weniger unbekannt. Zwar besitzt statistisch betrachtet inzwischen jeder Deutsche mindestens ein Mobiltelefon, aber er benutzt es nur relativ selten. Im europäischen Vergleich, so eine Studie von Mercer Management Consulting für 2004, lag der Anteil des Mobilfunks am Gesamtmarkt in Deutschland bei 15% (gerechnet in abgehenden Minuten), während Spitzenreiter Frankreich auf eine Quote von 42% kam. Der Grund ist nicht schwer zu finden: Gegenüber dem deutschen Festnetz waren die Kosten im Mobilfunk pro Gesprächsminute im Durchschnitt um den Faktor 4,8 höher – in Frankreich lag dieser Wert gerade noch bei 1,8. Diese Situation kam im Herbst vergangenen Jahres in Bewegung, als gleich mehrere Mobilfunk-Discounter an den Start gingen. Den Anfang machte E-Plus mit Simyo, wenig später zog als erster – und bis heute einziger – unabhängiger Anbieter in diesem Segment die Blau Mobilfunk GmbH ins Tarifgefecht.

Jede Idee hat ihre Zeit

Das Konzept für das jetzt unter dem Namen blau.de vermarktete Angebot lag schon einige Zeit in der Schublade, erinnert sich Blau-Geschäftsführer Martin Ostermayer, der 2000 gemeinsam mit Dirk Freise und Torsten Rehling den Mobilfunk-Dienstleister handy.de gegründet hatte. „Nach dem Verkauf von handy.de an Bertelsmann 2002 habe ich verschiedenen Netzbetreibern das Discount-Modell vorgestellt, die aber damals noch auf ihre traditionell komplizierten Tarifsysteme setzten“, so Ostermayer weiter. Erst als sich der deutsche Mobilfunkmarkt der Sättigungsgrenze näherte und neue Kunden nur noch von der Konkurrenz zu gewinnen waren, stieg das Interesse. Nach dem Vertragsabschluss mit E-Plus 2005 wurde innerhalb weniger Tage die erste Finanzierungsrunde für die Blau Mobilfunk GmbH auf die Beine gestellt, an der sich die Dr. Neuhaus Techno Nord und die drei Gründer Freise, Ostermayer und Rehling beteiligten. Die Tarifmodelle der Mobilfunk-Discounter unterscheiden sich nur in Feinheiten.

KURZPROFIL BLAU MOBILFUNK GMBH

● GRÜNDUNGSJAHR:	2005
● BRANCHE:	MOBILFUNK
● SITZ:	HAMBURG
● ZAHL DER MITARBEITER:	30
● UMSATZ 2005:	k. A.



Letztlich setzen alle auf einen einheitlichen Minutenpreis rund um die Uhr in alle deutschen Netze, der deutlich unter denen der Netzbetreiber und Serviceprovider liegt. Das Vertriebsmodell basiert zumeist allein auf dem Internet, nur Blau verfügt auch über 6.000 Verkaufsstellen in der realen Welt. „Unsere wahren Konkurrenten sind aber die großen Netzbetreiber, deren Kunden ihre monatlichen Rechnungen glatt halbieren können, wenn sie zu uns wechseln“, konstatiert Ostermayer.

Wachstumsgeschwindigkeit steigt

In der zweiten Finanzierungsrunde hat Blau im vergangenen Juli die Heliad Equity Partners GmbH & Co. KGaA als Investor gewinnen können. „Blau ist es gelungen, sich knapp ein Jahr nach Einführung des ersten Produkts als feste Größe auf dem Markt für Discountangebote in Deutschland zu etablieren. Blau verfügt über ein ausgereiftes Produkt, eine erprobte technische Infrastruktur und einen stetig wachsenden Kundenstamm. Mit blau.world, der ersten ‚Call Home SIM‘ auf dem deutschen Markt, wird jetzt auch auf dem Sektor der Auslandstarife eine sehr interessante Kundengruppe adressiert“, begründet Heliad-Geschäftsführer Ralf Flore das Investment. Das Potenzial der Mobilfunk-Discounter wird auf 15 bis 25% des Gesamtmarktes geschätzt, auch wenn das Wachstum der neuen Anbieter insgesamt noch hinter den Erwartungen zurückgeblieben ist. „Im ganzen Segment gibt es derzeit ca. 1,5 Mio. Kunden, gerechnet hatten wir mit 2 bis 2,5 Mio.“, erläutert Ostermayer, „aber die Wachstumsgeschwindigkeit nimmt zu. Selbst wenn nur 15% des Gesamtmarktes erreicht werden, sind das schon 12 Mio. Kunden.“

Bernd Luxa

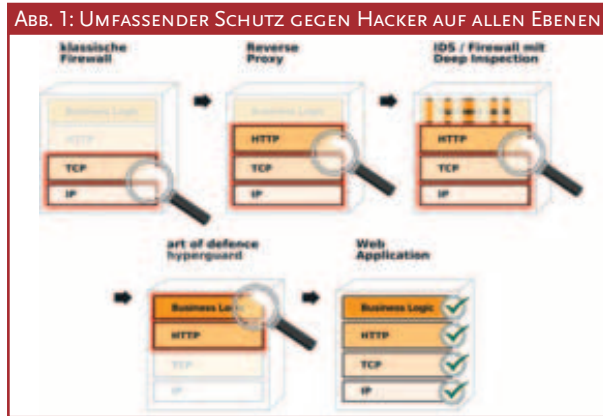
Den Hackern und Würmern keine Chance

Art of Defence: Leuchtturmprojekt der Microsoft-Gründerinitiative

Die Art of Defence GmbH aus Regensburg schließt die derzeit größte Sicherheitslücke von E-Business-Systemen. Herkömmliche IT-Sicherheitslösungen wie Firewalls beschränken sich auf den Schutz der Netzwerkebene und schützen Websites nur unzureichend vor Hackerattacken und Würmern. Grund hierfür sind neuartige Bedrohungen wie Angriffe auf der Web-Anwendungsebene, z. B. „Phishing“ oder so genannte Injection-Angriffe zum Diebstahl vertraulicher Informationen. Art of Defence trägt diesen neuen Anforderungen als derzeit einziger Softwarehersteller in Deutschland Rechnung.

USP

Profitieren können davon vor allem große E-Commerce-Anbieter sowie Finanzdienstleister. Die Art of Defence-Software arbeitet beim Kunden als Erweiterung der dort bereits eingesetzten IT-Sicherheitslösungen. Durch die Einbindung in die bestehende Webinfrastruktur als Software-Plugin entstehen auf Kundenseite im Vergleich zu den gängigen Hardware-Appliances anderer Hersteller erhebliche Einsparungen der Betriebskosten. Art of Defence wird seit 2005 als „Leuchtturmprojekt“ im Rahmen der High-Tech-Gründerinitiative „unternimm was“ von Microsoft Deutschland unterstützt. Durch diese Förderung erhält das Regensburger Unternehmen u. a. Zugang zu Partner- und Kundennetzwerken von Microsoft. Für Art of Defence ist die Zusammenarbeit vor allem in technischer Hinsicht hoch interessant, ermöglicht sie doch den Einsatz der eigenen Software im attraktiven Microsoft-Umfeld. Darüber hinaus arbeitet das Unternehmen seit über einem Jahr mit T-Systems Security Solutions zusammen. Attraktive Partnerschaften mit marktführenden Unternehmen in Verbindung mit der Management- und Branchenerfahrung der Gründer, die beide seit über zehn Jahren im Bereich der Informationstechnologie tätig sind, sowie ein enger Kontakt zum Lehrstuhl IT-Sicherheit der Universität Regensburg machen Art of Defence für Investoren interessant, gibt Corinna Monschein, Senior Investmentmanagerin bei der KfW, zu verstehen. Folgerichtig konnte das Unternehmen neben dem ERP-Startfonds Modul „Frühphase“ (Nachfolge-



Quelle: Art of Defence GmbH

programm der BTU-Frühphase) und dem Seedfonds Bayern in einem weiteren Schritt insgesamt 2,25 Mio. Euro Beteiligungskapital von der S-Refit AG, der Bayern Kapital GmbH und dem ERP-Startfonds der KfW einwerben.

Meilensteine

Bestätigung hat das Geschäftskonzept von Art of Defence bei Gründerwettbewerben erfahren. Gehörte das Unternehmen 2005 beim Netzwerk Nordbayern zu den Top 5 und bei NUK zu den Top 3, so erreichte man 2006 den ersten Platz in der Kategorie „Konzept“ beim Bayerischen Gründerpreis im Rahmen des Start Up-Wettbewerbs. Ein strategisches Nahziel ist die Ausweitung der sehr erfolgreichen Zusammenarbeit mit Microsoft auf die Vertriebsstufe, wie Gründungsgesellschafter Dr. Georg Hess erläutert. Als weiteren Meilenstein für 2007 sieht er die Erreichung des Break-even sowie die Erlangung der marktführenden Stellung im deutschsprachigen Raum. In zwei bis drei Jahren soll dann die Expansion in Europa und Asien erfolgen, in drei bis fünf Jahren könnte ein Verkauf an einen strategischen Investor für Art of Defence interessant werden, erklärt Hess. Aus Sicht von Monschein könnte bei entsprechend positiven Rahmenbedingungen auch ein IPO in Frage kommen.

Fazit:

Art of Defence agiert im stark wachsenden Markt der Web-Anwendungssicherheit, für den laut Monschein für 2009 in Westeuropa ein Marktvolumen von 300 bis 400 Mio. Euro zu erwarten ist. Die Zukunftsaussichten für das Unternehmen dürfen also positiv beurteilt werden, zumal aufgrund der technischen Nähe zum HTTP-Protokoll eine Weiterentwicklung der Art of Defence-Technologie zum Einsatz im Voice Over IP-Umfeld möglich ist. ■

Marc Kley

KURZPROFIL ART OF DEFENCE GMBH

● GRÜNDUNGSJAHR:	2005
● BRANCHE:	IT-SECURITY
● SITZ:	REGENSBURG
● ZAHL DER MITARBEITER:	11
● UMSATZ:	k. A.

Grazia Equity als Wegbereiter

DVBN: Vergabeplattform für den Bau

Die DVBN Deutsche Vergabe- und Beschaffungsnetz GmbH (DVBN) baut eine elektronische Plattform rund um den Bau auf. Etwa 460.000 Handwerksbetriebe sind in der Baubranche tätig, hinzu kommen rund 70.000 Vergabestellen und Architekten/Planer sowie Hersteller und Lieferanten von Baustoffen. Die Plattform *dvbn.de* bietet eine übergreifende Infrastruktur, mit der Ausschreibungen und Vergaben von Aufträgen sowie die Materialbeschaffung und Finanzierung abgewickelt wird. Das spart Zeit und hebt die Abwicklungs- und Kosteneffizienz. Derzeit gibt es rund 30 bis 50 Vergabeplattformen, die ein Handwerker nach potenziellen Aufträgen durchforsten muss. Künftig soll er nur noch auf *dvbn.de* zugreifen müssen.

Mehr als ein Financier

„Derzeit spielt die elektronische Kommunikation in der Baubranche noch kaum eine Rolle“, sagt Uwe Schneider, CEO der DVBN. Mit *dvbn.de* soll sich das ändern. Die Plattform ist einfach zu bedienen, entweder direkt über das Internet oder integriert in die eigene Software. Wegbereiter dafür ist die Grazia Equity GmbH, die Initiative kam vom Zentralverband des Deutschen Handwerks und dem Deutschen Städte- und Gemeindebund. Zunächst wurde die Deutsche Vergabernetz GmbH (DVN) gegründet. „2003 haben wir uns an den bestehenden Gesellschaften *ventasoft* und *altenda* beteiligt“, berichtet Andreas Rüter, Partner bei Grazia Equity. Die beiden Gesellschaften sind für den Vertrieb zuständig und mittlerweile zu 100% im Besitz des VC-Hauses. Erst im September dieses Jahres wurde die DVBN als Holding gegründet. „Unter dieser Dachgesellschaft werden nun weitere Geschäftsfelder aufgebaut und integriert“, so Rüter. Gemeint sind damit die Bereiche Beschaffung und Finanzdienstleistungen.

Digitale Vergabe ist Zukunft

Die Plattform entsteht zur rechten Zeit. „Die breitflächige Einführung der elektronischen Vergabe wird angetrieben

KURZPROFIL DVBN GMBH	
• GRÜNDUNGSJAHR:	2006
• BRANCHE:	INFORMATIONSVARBEITUNG
• SITZ:	BERLIN
• ZAHL DER MITARBEITER:	90
• UMSATZ 2006:	3 MIO. EURO



DVBN-Homepage

durch die EU-Richtlinie 2004/17/EG, die für die öffentliche Hand die elektronische Ausschreibung aller Bauvorhaben bis 2010 vorschreibt“, so CEO Schneider. Laut Prognosen werden im Jahr 2010 etwa 70% aller Ausschreibungen digital ablaufen. Auf dem Baumarkt werden jährlich rund 220 Mrd. Euro bewegt, etwa ein Drittel davon in Beschaffung. Derzeit sind rund 12.000 Handwerker an die Plattform angeschlossen, die Anbindung der Händler wird Anfang 2007 erfolgen. „Bis zum Jahr 2011 sollen ca. 100.000 Handwerker und rund 80 Großhändler mit unserer Plattform arbeiten“, kündigt Schneider an. Für die Nutzung der Plattform muss ein Handwerksbetrieb eine monatliche Abogebühr in Höhe von 49 Euro leisten. Die Großhändler bezahlen eine geringere Grundgebühr und eine umsatzabhängige Transaktionsgebühr von durchschnittlich 1 bis 1,5%. 2011 will die DVBN einen Umsatz im dreistelligen Millionenbereich erzielen, in diesem Jahr werden es rund 3 Mio. Euro sein. Den Break-even peilt das Management für das zweite Quartal 2009 an.

Renommierte Referenzkunden

Bis zum 3. Quartal 2007 soll das Beschaffungswesen in die Plattform integriert sein. Finanzdienstleistungen werden sukzessive ab 2007 aufgebaut. Als bisherige Meilensteine nennt DVBN u. a. den neuen Release der Plattform sowie die Gewinnung von T-Com, BMW und der Schweiz als Referenzkunden. Geplant ist auch die erste Finanzierungsrunde, bei der Grazia Equity Anteile abgeben wird. „Wir prüfen derzeit verschiedene Optionen, die bis spätestens Mitte 2007 umgesetzt sein sollen“, sagt Rüter. Mit dem frischen Kapital und Aufnahme strategischer Partner solle das Gesamtkonstrukt um die Bereiche Beschaffung und Finanzdienstleistungen erweitert werden. ■

Alexander Endlweber

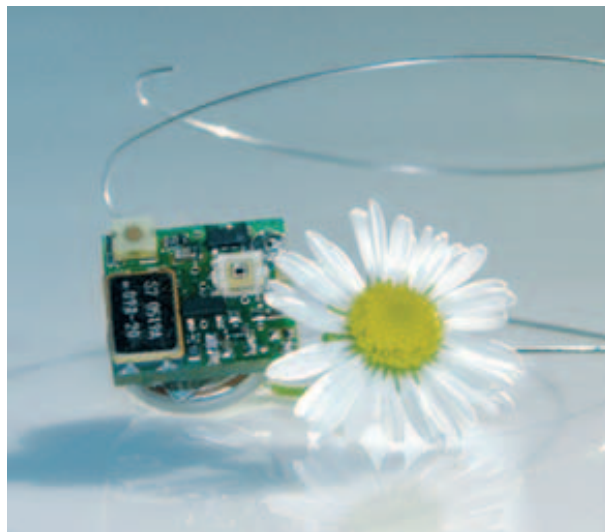
Wenn Fässer sprechen können...

Particle Computer: Minicomputer mit Funk- und Sensortechnik

Es müssen nicht immer die großen Dinge im Leben sein, die den Durchbruch ermöglichen. Die Particle Computer GmbH, ein Spin-off der Universität Karlsruhe, zeigt es vor. Das Produkt heißt wie die Firma: Particle Computer sind Kleinstcomputer, nur zwei mal zwei Zentimeter groß und mit einer Funk- und Sensortechnologie ausgestattet. „Unsere Particles können in wirtschaftsrelevanten Alltagsobjekten wie Maschinen und Produktionsanlagen eingebettet werden, die dann über das Internet ansprech- und steuerbar sind“, erläutert CEO David Garcés die Idee.

Kundenspezifische Lösungen

Die kleinen Multifunktionsgeräte werden kundenspezifisch ausgeliefert, das heißt sie sind nach den Anforderungen der Kunden gebaut und programmiert. Eine Serienproduktion im herkömmlichen Sinn wird es nicht geben. In einem Pilotprojekt mit SAP und British Petroleum wurden Chemikalienfässer mit Particle Computer ausgestattet. „Dadurch können die Fässer miteinander kommunizieren“, so Garcés. Der Vorteil: Die Minicomputer schlagen Alarm, wenn in den Fässern neben ihnen Substanzen gelagert werden, die sich nicht miteinander vertragen und zur Explosion führen können. Im Facility Management helfen die Particles, Energie zu sparen, indem Licht und Temperatur optimal gesteuert werden. Die drahtlosen Sensornetze von Particle Computer bieten aber auch eine lückenlose Überwachung von großen Arealen. Das macht die Technologie beispielsweise für die Überwachung grüner Grenzen attraktiv. Forschungseinrichtungen wie z. B. SAP Research erwerben nur die Particles ohne eine vorprogrammierte Anwendung und entwickeln damit eigene Lösungen. Das Gerät ist modular gebaut. „Dadurch können wir es individuell für die Industrie zusammensetzen“, erklärt Garcés. Das Unternehmen führt zwei Produktfamilien: Die pPart-Geräte können Informationen senden und empfangen sowie die Daten selbst vor Ort bearbeiten. Es ist also keine IT-Infrastruktur im Back-



End notwendig. Die kostengünstigere uPart-Familie kann hingegen nur Sensordaten erfassen und diese zur Analyse zum Back-End senden. Die Particles können über standardisierte Schnittstellen in die bestehende IT-Infrastruktur des Kunden integriert werden.

VC-Geber tritt als Coach auf

Neben den sechs Gründungsgesellschaftern, darunter auch SAP, haben sich im Zuge der ersten Finanzierungsrunde der High-Tech Gründerfonds und die VC-Gesellschaft MAZ level one beteiligt. 550.000 Euro betrug das Finanzierungsvolumen im November 2005. „Da die Technologie an der Universität Karlsruhe entwickelt wurde, gab es in unserem ersten Jahr kaum Entwicklungskosten. Das Venture Capital setzen wir für Personal, Produktion, Office und Marketing ein“, so Garcés. MAZ level one ist akkreditierter Coach des High-Tech Gründerfonds und betreut Particle Computer.

Zweite Finanzierungsrunde geplant

„Das Unternehmen verfügt über eine innovative Technologie und einen überzeugenden Wettbewerbsvorsprung“, so Heiko Milde, Business Development Manager von MAZ level one. Darüber hinaus bewegt sich das Unternehmen in einem Wachstumsmarkt. Analysten rechnen mit einem Marktpotenzial für Sensornetze in Höhe von einer Mrd. Euro im Jahr 2010. Particle Computer plant 2010 einen Umsatz von 6 bis 8 Mio. Euro. Der Break-even auf Jahresbasis soll 2009 erreicht werden. Geplant ist auch eine weitere Finanzierungsrunde. Ziel ist der weitere Auf- und Ausbau des Unternehmens, die dafür notwendige Kapitalhöhe ist noch unklar. Bis Ende 2007 wird der Deal voraussichtlich eingetütet sein. ■

Alexander Endlweber

KURZPROFIL PARTICLE COMPUTER GMBH

● GRÜNDUNGSJAHR:	2005
● BRANCHE:	INFORMATIONSTECHNOLOGIE
● SITZ:	KARLSRUHE
● ZAHL DER MITARBEITER:	5
● UMSATZ 2006:	0,2 MIO. EURO

Echtzeit-Virtualisierung von Handy & Co.

VirtualLogix: Einbettung mobiler Geräte ins System

Die Welt wird mobil: Der PC wird durch den Laptop ersetzt, das Handy löst das Telefon ab und die Organisation läuft über den PDA. VirtualLogix Corp. „virtualisiert“ mit einer Plattformtechnologie die Hardware von vernetzten Kommunikationsgeräten. Dazu gehören mobile Endgeräte und die dahinter liegende Netzwerkinfrastruktur. Mit der dafür entwickelten Embedded Software VLX wird die Gerätesoftwarearchitektur modernisiert, indem unterschiedliche Betriebssystemumgebungen auf einer einzigen Hardware eingebettet werden.

Integration verschiedener Anwendungen

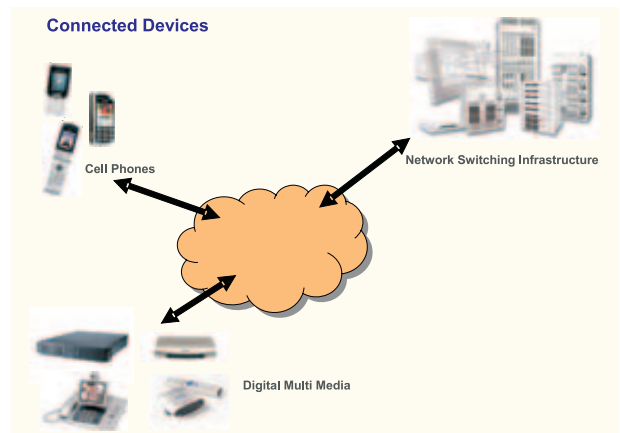
Die Software ermöglicht die Integration bestehender und neuer Applikation, unabhängig vom System des Anwenders. Das heißt, eine Vielzahl von Anwendungen wie z. B. Telefonie, Video, Spiele und TV können in Echtzeit gleichzeitig auf einem Gerät zur Verfügung gestellt werden. Diese Applikationen koexistieren und interoperieren also auf einer Hardware. Das geschieht mittels einer Virtualisierungssoftware zwischen den einzelnen Betriebssystemen und der im mobilen Gerät verfügbaren Hardware. Zu den Kunden der Plattformtechnologie zählen renommierte Firmen wie z. B. Alcatel, Nortel, Philips, Nokia, Canon und Fujitsu.

Kein klassisches Start-up

Das Unternehmen VirtualLogix, das bis vor kurzem noch Jaluna hieß, ist kein klassisches Start-up. Gründer Michel Gien hatte bereits Ende der 90er Jahre eine Firma, die auch im Bereich der embedded-Technologie aktiv war, an Sun verkauft. Jaluna wurde im August 2002 in Paris gegründet. Manager Gien hat sein Team von Sun zum großen Teil mitgenommen. Im Mai 2003 kam die linuxbasierte Software Jaluna OSware auf den Markt. „Dieses Team hat erstklassige Referenzen und ist Erfolgsgarant für dieses Unternehmen. Auch der neue CEO, Peter Richards, ist ein international sehr erfahrener Manager“, lobt Alexander Brühl, Senior Partner bei Atlas Venture in München.

KURZPROFIL VIRTUALLOGIX CORP.

● GRÜNDUNGSJAHR:	2002
● BRANCHE:	INFORMATIONSTECHNOLOGIE
● SITZ:	MONTIGNY-LE-BRETONNEUX/FRANKREICH SUNNYVALE/USA
● ZAHL DER MITARBEITER:	45
● UMSATZ:	k. A.



Quelle: VirtualLogix

Routiniertes Management

Der Fonds Atlas Venture VI hat im Jahr 2004 in die damalige Jaluna Inc. investiert. Bei dieser ersten Finanzierungsrunde haben sich auch Index Venture als zweiter Leadinvestor und Cisco strategisch beteiligt. „In den ersten beiden Jahren ist das Unternehmen in erster Linie durch das Management und interessierte Private finanziert worden“, klärt CEO Richards auf, der im August 2005 ins Boot geholt wurde. 12 Mio. USD betrug das Volumen der ersten Finanzierungsrunde, die in zwei Tranchen ausgezahlt wurden. Eingesetzt wurde das Kapital für die Expansion in die USA (2005) und nach Asien (2006) sowie für die Produktentwicklung. Die zweite Tranche war an ein Umsatzziel geknüpft. „Dieser Milestone wurde im Frühjahr 2005 sicher erreicht, so dass dem Unternehmen das Kapital, obwohl zu diesem Zeitpunkt nicht unbedingt benötigt, zugeflossen ist“, berichtet Brühl.

Fazit:

VirtualLogix ist mit ausreichend Kapital versorgt, sodass derzeit keine weitere Finanzierungsrunde geplant ist. CEO Richards legt aber auch offen, dass sich ein Technologieleader im embedded-Bereich strategisch an seinem Unternehmen beteiligen könnte. Entsprechende Gespräche laufen – ohne Zeitdruck, wie allseits betont wird. Zwischen 2004 und 2006 hat sich der jährliche Umsatz dem Unternehmen nach nahezu verdoppelt, konkrete Zahlen werden nicht genannt. „Im Jahr 2007 wollen wir den Break-even schaffen“, betont Richards hingegen. Wie lange Atlas Venture investiert bleiben wird, ist laut Senior Partner Brühl noch offen. Üblicherweise würden Beteiligungen rund sieben Jahre gehalten, ein früherer Exit bei VirtualLogix sei aber möglich. Ein IPO sei nicht geplant, aber auch nicht ausgeschlossen.

Alexander Endlweber

Pionier der Solarbranche

Q-Cells: Einer der größten Exits der europäischen VC-Szene

Lange bevor das Thema regenerative Energien einen Boom an den Kapitalmärkten auslöste, wurde der Solarzellenhersteller Q-Cells Ende 1999 gegründet. Mit nur 19 Mitarbeitern startete das Unternehmen die Produktion von Silizium-Solarzellen im ersten Halbjahr 2001. Nach einem äußerst erfolgreichen Börsengang 2005 ist Q-Cells inzwischen zum zweitgrößten Solarzellenhersteller der Welt aufgestiegen, verfügt über rund 870 Angestellte und erwartet für dieses Jahr einen Überschuss von 75 Mio. Euro. Nun hat das Unternehmen, das 2005 den Deutschen Gründerpreis erhielt, den asiatischen Markt im Visier.

Eines der innovativsten Photovoltaik-Unternehmen

Kurz vor der Jahrtausendwende hatten Reiner Lemoine, Dr. Paul Grunow und Dr. Holger Feist, Mitarbeiter des Solarmodulherstellers Solon AG, die Idee, sich selbständig zu machen. Das notwendige kaufmännische Know-how brachte der heutige CEO Anton Milner ein, der früher für Royal Dutch/Shell mit Rohöl gehandelt hatte. In einer eigenen Firma wollten sie aus Wafern – in dünne Scheiben geschnittene Siliziumblöcke – mono- und multikristalline Solarzellen produzieren und an Hersteller von Solarmodulen, wie ihren bisherigen Arbeitgeber, verkaufen. Als Firmensitz zogen sie Thalheim in Sachsen-Anhalt der Metropole Berlin vor, weil es dort wesentlich bessere wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen für die Gründung gab. Inzwischen hat sich der ehemalige Chemiapark Bitterfeld in Thalheim zum „Solar Valley“ entwickelt und ist Standort zahlreicher Solarfirmen. Von der Konkurrenz sollte sich Q-Cells durch Qualität und Innovationen abgrenzen. So brachte das Unternehmen als erster Anbieter eine neuartige 6-Zoll-Zelle auf den Markt, die im Vergleich zu herkömmlichen Solarzellen eine größere Fläche aufweist. An weiteren Solarzellen in immer neuen Ausführungen und mit verbessertem Wirkungsgrad wird geforscht. Aufgrund des vielversprechenden Geschäftsmodells hatten sich Private



Equity-Gesellschaften wie Mithril, IBG, GoodEnergies und DKB dazu entschlossen, bei Q-Cells einzusteigen. 2004 kam Apax Partners hinzu, investierte 10 Mio. Euro und stockte diesen Betrag noch im selben Jahr um weitere 1,5 Mio. Euro auf. „Der Mut der Gründer hat mir imponiert, bereits 1999 auf Photovoltaik zu setzen. Zum damaligen Zeitpunkt war der spätere Boom der Branche noch nicht absehbar. Für mich ist das ein extrem beeindruckendes Beispiel dafür, was Unternehmertum wirklich bedeutet“, sagt Dr. Christian Reitberger, Partner bei Apax Partners in München.

Fulminanter Börsengang

Das gelungene IPO im Oktober 2005 gab den Investoren Recht. „Mit Q-Cells erzielten wir einen der größten Exits in der europäischen VC-Szene“, sagt Dr. Reitberger. Aufgrund der hohen Nachfrage war die Aktie vor dem IPO 30-fach überzeichnet und stieg bereits in den ersten Handelsminuten 30% über den Ausgabepreis. Q-Cells flossen durch den Börsengang 242 Mio. Euro zu. Nach anfänglichen Höhenflügen unterliegt die Aktie jedoch seither starken Schwankungen – ein Charakteristikum zahlreicher Solarwerte. Dennoch zählt sie nach wie vor zu den Schwergewichten im TecDax. Die aktuelle Geschäftsentwicklung verläuft gut: Im ersten Halbjahr 2006 hatte sich der Umsatz auf 243,1 Mio. Euro mehr als verdoppelt. Für das Gesamtjahr wird ein Überschuss von 75 Mio. Euro erwartet, fast 90% mehr als 2005.

Sonnige Aussichten?

Ob Q-Cells in den nächsten Jahren weiter so stark wachsen wird, bleibt abzuwarten. Zum einen gibt es in der Branche generelle Nachschubprobleme beim wichtigen Rohstoff Silizium. Allerdings ist es Q-Cells kürzlich gelungen, zusätzliche Lieferverträge für Silizium und Wafer vorrangig für die Jahre 2009 bis 2018 abzuschließen. Zum anderen könnten gestiegene Preise für Solarmodule sowie sinkende Preise für die Einspeisung von Solarstrom ins Netz die Nachfrage der Endverbraucher nach Solarstromanlagen senken. Dennoch wird durch die begrenzten Ressourcen fossiler Brennstoffe langfristig die Bedeutung regenerativer Energien zunehmen. ■

Simone Neipp

KURZPROFIL Q-CELLS AG

● GRÜNDUNGSJAHR:	1999
● BRANCHE:	PHOTOVOLTAIK
● SITZ:	THALHEIM
● ZAHL DER MITARBEITER:	869
● UMSATZ 2005:	299,4 MIO. EURO

Neuer Hype, alte Fehler?

Start-up-Sünden und wie man sie vermeiden kann

Von Uwe R. Feuersenger, Managing Partner, firstVentury Equity GmbH

Die gegenwärtige Diskussion um die Neuerfindung des Internets unter dem Stichwort „Web 2.0“ weckt böse Erinnerungen. War da nicht einmal was? Web 1.0, Platzen der Spekulationsblase, Milliarden verbrannter Investorengelder? Doch, da war mal was. Da war der Hype – aber da waren auch die besonnenen Stimmen. Und unter besonnenen Stimmen sind nicht die ewigen Miesepeter zu verstehen, die jeder neuen Entwicklung sofort nur Etikette wie „Geldvernichtungsmaschinerie“, „Das wird eh' nix“ oder eben „Alles nur Hype“ verpassen. Sondern Stimmen, die versuchen, den neuen Trend auf Grundlage der Kenntnis volkswirtschaftlicher Entwicklungen abzuschätzen, Allmachtsphantasien zu relativieren und tragfähige Businessmodelle zu identifizieren. Auch in punkto Web 2.0 werden wieder falsche unternehmerische Entscheidungen getroffen werden, einige Investoren werden sich irren, andere werden Erfolgsgeschichten schreiben wie die von Amazon oder eBay und viele werden kleinere Brötchen backen, die sich trotzdem – oder gerade deshalb – ausgezeichnet verkaufen lassen. Und noch etwas wird sich wiederholen: Viele innovative Jungunternehmen werden in die gleichen Fehler verfallen wie ihre Vorgänger, wenn es darum geht, Kapital für das erste Sprießen der Geschäftsidee und das weitere Wachstum zu akquirieren.

Prima Geschäftsidee – und nun?

Das aber wirkt sich in einem veränderten Umfeld ungleich gravierender aus als in der Phase der so genannten „New Economy“ und betrifft natürlich nicht nur Unternehmen, die im Bereich des Web 2.0 aktiv sind. Kurz gesagt, das Geld liegt einfach nicht mehr auf der Straße,

Wachstumskapital ist gerade in den frühen Phasen der Unternehmensentwicklung sehr viel schwerer einzuwerben als vor sechs oder acht Jahren. Das betrifft nicht nur Venture Capital-Finanzierungen, sondern auch Finanzierungen durch Business Angels oder Finanzierungen auf Basis öffentlicher Fördermittel. Wer hier erfolgreich agieren will, braucht nicht nur eine gute Geschäftsidee – diese muss auch durch eine

fundierte Marktanalyse abgesichert sein, welche sich in einem nachvollziehbaren Businessplan niederschlägt. Und der muss schließlich so platziert werden, dass er auf das Interesse möglicher Kapitalgeber stößt. In jeder dieser Phasen lauern zahlreiche Fehlerquellen, die ein Projekt frühzeitig zum Scheitern verurteilen können. Wer glaubt, eine gute Idee für die Gründung eines Unternehmens zu haben, neigt leicht dazu, sich die Welt so zurechtzulegen, dass die Welt zur Idee passt und nicht die Idee zur Welt. Deshalb empfiehlt es sich, schon im Vorfeld einer möglichen Unternehmensgründung die Idee mit Personen zu diskutieren, die nichts mit der späteren Umsetzung zu tun haben, um Fehleinschätzungen schon in der Anfangsphase zu vermeiden. Dabei braucht es sich zunächst noch nicht einmal um professionelle Berater zu handeln, sondern um kompetente Ansprechpartner, mit denen die Plausibilität des Vorhabens besprochen werden kann.



Uwe R. Feuersenger



Businessplan – Fakten, Fakten, Fakten!

Sofern die Plausibilität gegeben ist, kann sich der Gründer aufwendigeren Schritten zuwenden. Eines der wesentlichen Elemente des Businessplanes ist die Marktanalyse – die meisten Fehler bei der Erstellung eines Businessplans werden sicherlich in diesem Bereich gemacht. Hier müssen Kapital suchende Unternehmen sehr genau

ermitteln, wie viele Kunden es für ihr Angebot überhaupt gibt und wie viele davon es tatsächlich nutzen würden. Auch in diesem Bereich werden Wunsch und Wirklichkeit nur allzu gern verwechselt: Der Gründer sieht lediglich die Vorteile seines Angebots, ohne zu hinterfragen, ob das Angebot beim Kunden ebenfalls in diesem Sinne ankommt, oder ob für ihn der Zusatznutzen in keinem Verhältnis zu den daraus resultierenden Kosten steht. An dieser Stelle erhebt sich auch die Frage, ob die Idee im Sinne des Urheber- oder Patentrechts gegen Nachahmungen geschützt ist respektive sich schützen lässt. Niemand wird in ein Unternehmen investieren, dessen Produkte oder Dienstleistungen einfach kopiert werden können. Spätestens an diesem Punkt sollte ein Gründer den Kontakt zu professionellen Beratern aufnehmen, die in Sachen Urheber- und Patentrecht weiterhelfen können. Das bedeutet aber nicht von vornherein, dass andere nicht auf vergleichbare Ideen gekommen sein könnten, oft wäre es sogar bedenklich, wenn es nicht der Fall wäre. Hier kommt es einfach darauf an, dass die eigene Lösung das Kundenbedürfnis besser oder schneller befriedigt als die der Konkurrenz. Eine mangelhafte Markt- und Konkurrenzanalyse schlägt sich im Rechenwerk des Businessplans in unrealistischen Umsatz- und Ertragserwartungen nieder. Weitere Fehlerquellen bestehen häufig in zu niedrig angesetzten Personalkosten, falschen Formeln oder darin, dass wesentliche Bereiche im Rechenwerk gar nicht erst auftauchen. Mit so einem Businessplan wird ein Gründer keinen Investor beeindrucken können. Vergleichbares gilt auch schon bei trivialeren Fehlern: Ein Businessplan, der lückenhafte orthographische Kenntnisse oder andere formale Mängel offenbart, wird auf ebenso wenig Resonanz stoßen wie einer, dem der Leser – der potenzielle Kapitalgeber! – nicht entnehmen kann, wie die Chancen für den Return of Investment aussehen. Neben Marktanalyse und Rechenwerk ist die Darstellung des Managementteams die dritte entscheidende Komponente eines Businessplans, denn die erfolgreiche Umsetzung einer Geschäftsidee hängt in erster Linie von den handelnden Personen ab. Der größte Fehler, der in diesem Bereich gemacht wird, besteht darin, etwaige Schwächen im Team nicht zu erkennen. Idealerweise sollten die entscheidenden Positionen in den Bereichen Entwicklung/Technik, Finanzen, Vertrieb und Marketing bereits



besetzt sein. Sollte das nicht der Fall sein, müssen die Schwachstellen zumindest benannt und mögliche Lösungen dargestellt werden.

Ein Investor kommt selten allein

Der nächste Schritt nach der Fertigstellung des Businessplans besteht in der Auswahl des geeigneten Investors. Im Grunde beginnt die Suche aber schon früher, denn einen Business Angel oder eine Venture Capital-Gesellschaft anzusprechen ohne persönliche Empfehlung von jemandem, den die Betreffenden kennen, ist häufig verlorene Zeit für beide Seiten. Deshalb muss sich der Gründer frühzeitig ein Netzwerk in der Investorenszene aufbauen, das die entscheidenden Kontakte anbahnen kann. So schwer die Suche in der aktuellen Situation auch fällt, sollte sie sich doch nicht nur auf einen potenziellen Investor beschränken. Wer nur mit einem Kapitalgeber spricht, hat im besten Fall auch nur ein Angebot auf dem Tisch liegen und kann nicht einmal beurteilen, ob es sich um ein gutes oder schlechtes handelt. Außerdem wird dadurch die Verhandlungsposition beeinträchtigt. Diese Vorgehensweise hat überhaupt nichts Anrühiges an sich, im Gegenteil, für den Gründer wäre es fatal, auf die Frage, mit wem er noch spricht, ausweichend oder falsch zu antworten. Abgesehen davon, dass das in der Investorenszene ohnehin nicht verborgen bliebe, schafft Offenheit Vertrauen und zeigt dem Verhandlungspartner die Notwendigkeit, schnell zu handeln. Vorschlägen des Investors sollte sich der Gründer ebenfalls nicht verschließen: Werden in den Verhandlungen beispielsweise Änderungen im Managementteam vorgeschlagen, kann der Gründer davon ausgehen, dass man ihn nicht zum Leiter der Entwicklungsabteilung degradieren will, sondern dass man die Position des Geschäftsführers oder Vorstands besser besetzt sehen möchte – hat sich der Kapitalgeber für das Engagement in einem Projekt entschieden, dann will er es auch zum Erfolg führen. ■

Patente und Entrepreneurship

Unternehmensgründungen auf der Basis patentierter Erfindungen im europäischen Vergleich

*Von Prof. Dr. Dietmar Harhoff, Vorstand INNO-tec,
Ludwig-Maximilians-Universität München*

Patente spielen bei der Gründung neuer Unternehmen eine wichtige Rolle. Häufig stellen sie die einzigen Vermögenswerte von Start-ups in Hochtechnologiebranchen dar, wie z. B. in der Biotechnologie und der Halbleiterindustrie. Oftmals basiert eine Unternehmensgründung in diesen Branchen nur auf einem einzigen oder einem kleinen Portfolio von Patenten. Jüngere Forschungsarbeiten haben gezeigt, dass die Wahrscheinlichkeit einer Ausgründung mit der Durchsetzbarkeit eines Patents ansteigt. Starke Patente erlauben einem Unternehmen „freies“ Agieren auf einem Markt, ohne dass weitere Kosten für die Einlizenzierung von Technologie oder Kosten für die Suche geeigneter Kooperationspartner anfallen.

Deutsche Patentaktivität führend in Europa

Ein Blick auf die europäische Patentaktivität zeigt, dass deutscher Anmelder bezüglich angemeldeter und erteilter Patente am Europäischen Patentamt (EPO) regelmäßig an der Spitze liegen – lediglich Anmelder aus den USA melden mehr europäische Patente an. Insgesamt wurden im Jahr 2005 am EPO 63.650 europäische Anmeldungen angemeldet, hinzu kamen nochmals 67.917 PCT-Anmeldungen. 23,5% der europäischen Anmeldungen entfallen auf die USA und 18,5% auf Deutschland. Großbritannien liegt hinter Deutschland auf Platz 2 in Europa mit nur 6,2% aller Patente, also mit etwa einem Drittel der deutschen Einreichungen. Die Patenterteilungen am EPO zeigen ein sehr ähnliches Bild, insgesamt wurden im Jahr 2005 am EPO 25.225 Patente erteilt: Aus den USA kamen 25,4%, aus Deutschland 23,5% und aus Großbritannien 7,0%. Falls es einen positiven Zusammenhang zwischen Patentierungs- und Gründungsaktivität gäbe, so müsste Deutschland eigentlich im Vergleich zu anderen Ländern eine hohe Zahl von patentbasierten Gründungen ausweisen können. Das ist jedoch nicht der Fall – im Gegenteil.



Prof. Dr. Dietmar Harhoff

Deutsche Gründungsquote ist relativ niedrig

Der Global Entrepreneurship Monitor (GEM), ein internationales Forschungsprojekt, das Ende der 90er Jahre von der London Business School und dem Babson College (USA) ins Leben gerufen wurde, veröffentlichte 2006 zum 7. Mal den Länderbericht Deutschland, der die Gründungsaktivitäten Deutschlands im Jahr 2005 beschreibt und diese mit 34 weiteren Ländern vergleicht. Die Ergebnisse basieren auf 109.000 Interviews mit Bürgern auf den 35 GEM-Ländern. Die Ergebnisse zeigen, dass im Jahr 2005 in Deutschland insgesamt eine Zunahme der Gründungsaktivitäten zu verzeichnen ist, Deutschland jedoch weiterhin niedrigere Gründungsquoten als die meisten OECD-Länder aufweist. Im internationalen Vergleich zeigt Deutschland eine Gründerquote von 5,4% unter den Erwachsenen zwischen 18 und 64 Jahren und liegt damit knapp vor Italien und Frankreich, aber deutlich hinter Spanien und Großbritannien. Der Durchschnitt über alle 35 GEM-Länder liegt bei 8,4% und ist damit fast 60% höher als in Deutschland. Besonders bedenklich ist, dass 47% aller Gründungen in Deutschland im Jahr 2005 Gründungen aus Arbeitslosigkeit darstellten – mit steigender Tendenz. Innovative Gründungen, die im Falle eines Erfolges die internationale Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands erhöhen sowie Arbeitsplätze schaffen können, waren im Vergleich zu den anderen GEM-Ländern sehr selten zu beobachten. Als mögliche Gründe für diese Entwick-

lung werden die Angst vor einem Scheitern der Gründung, hohe Kosten und Schwächen hinsichtlich der Transparenz der Förderprogramme genannt. Last not least wird oft auch die gering ausgeprägte Risikobereitschaft in Deutschland als Begründung angeführt.

Zusammenhang zwischen Patenten und Unternehmensgründungen

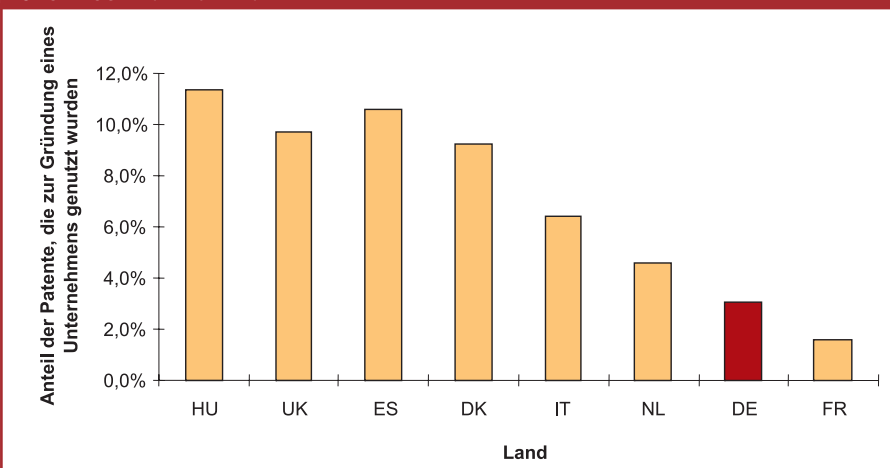
Leider bestätigen neue Forschungsergebnisse diese Aussagen auch für den Hochtechnologiebereich. Um den Zusammenhang zwischen Patenten und Unternehmensgründungen näher zu untersuchen, unternahm ein Forscherteam am INNO-tec der LMU zusammen mit anderen Forschungsinstituten im Jahr 2004 eine Untersuchung, die von der Europäischen Kommission finanziert wurde. Befragt wurden Erfinder in acht europäischen Ländern. Für jedes der zufällig ausgewählten Patente wurden detaillierte Daten zum Erfindungsprozess, zur Ausbildung der Erfinder und zu ihrem Karriereverlauf erhoben. Unter anderem wurden auch Fragen zur Nutzung der Patente gestellt. Dabei wurde unterschieden zwischen einer Nutzung im schon bestehenden Unternehmen, einer Lizenzierung und der Gründung eines Unternehmens auf der Basis des Patents. Insgesamt wurden Fragebögen an 28.400 Erfinder versendet. Die Studie lieferte Antworten zu 9.550 Erfindungen (16,2% UK/35,0% DE/13,1% IT/2,8% ES/

15,6% FR/11,8% NL/5,2% DK/0,4% HU). Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass es deutliche Unterschiede hinsichtlich der Nutzung von Patenten in den acht EU-Ländern gibt. Abbildung 1 zeigt, dass in Deutschland weniger als 3% der betrachteten Patente die Basis für eine Unternehmensgründung bilden. Lediglich Frankreich liegt mit einer Quote von 1,6% noch unter diesem Wert. Die Patent-Gründungsquote in Großbritannien liegt bei 9,7% und ist damit mehr als drei Mal höher als in Deutschland.

Fazit:

Der Grund für diese geringe Nutzung von Patenten für Unternehmensgründungen liegt nicht in der Industriestruktur Deutschlands begründet. Denkbar wäre ein solcher Zusammenhang, denn der Anteil von Patenten aus der Chemie ist in Deutschland vergleichsweise hoch, und Markteintrittsbarrieren sind auf diesem Gebiet besonders hoch. Die schlechte Position Deutschlands verbessert sich aber nicht wesentlich, wenn man Einflüsse wie Industrie, Technikfeld der Erfindung und andere Faktoren statistisch berücksichtigt. Vielmehr sind subjektive und objektive Kosten die Begründung für das gezeigte Resultat. Die vom INNO-tec durchgeführte Umfrage ermittelte auch den Wert der Patente, zu denen die Erfinder und Anmelder befragt wurden. Eine Auswertung der Befragungsdaten bestätigt, dass der Wert der für Gründungen genutzten Patente mit zunehmender Gründungshäufigkeit abnimmt – der monetäre Wert der so genutzten Patente ist in Großbritannien am niedrigsten und in Deutschland am höchsten. Dieses auf den ersten Blick für Deutschland positive Ergebnis bestätigt leider, dass die Hürden für Gründungen in Deutschland hoch sind – nur besonders werthaltige Patente können erfolgreich für eine Gründung verwendet werden.

ABB. 1: PATENTE ALS BASIS FÜR UNTERNEHMENSGRÜNDUNGEN IN ACHT EUROPÄISCHEN LÄNDERN



Quelle: INNO-tec

Ist Gründen wie Schach spielen?

Die Bedeutung strategischen Denkens und die Vielfalt möglicher Handlungsvarianten

Von Dr. Bertram Dressel, Geschäftsführer, TechnologieZentrumDresden

Ist Gründen wirklich wie Schach spielen? Natürlich nur im übertragenen Sinne. Eine Reihe von Aspekten lässt jedoch auf die Vergleichbarkeit der Eigenschaften eines Unternehmensgründers mit denen eines guten Schachspielers schließen. Da ist zum einen das strategische Denken, das Vorausdenken von Entwicklungen, das Überlegen, wie das Gegenüber reagieren wird. Die Treffsicherheit dieses Abschätzens von Entwicklungen kann über Erfolg oder Misserfolg eines Gründungskonzeptes entscheiden. Oder der richtige Einsatz von Ressourcen. So wie der Schachspieler alle 16 Figuren möglichst zweckentsprechend einsetzt, muss auch der Unternehmensgründer mit seinen Ressourcen sorgfältig planen und umgehen. Meist sind diese gerade in der Gründungsphase sehr begrenzt, und ihr richtiger Einsatz kann somit entscheidend für den Erfolg sein. Ein weiterer Aspekt ist die Variantenvielfalt. Hier ist das Leben des Unternehmers wohl noch differenzierter als die Varianten eines Schachspiels.

Gute Vorbereitung als Erfolgsfaktor

Aus all dem folgt, jede Unternehmensgründung muss gut vorbereitet sein. Der Gründer muss sich möglichst viel Wissen über Betriebswirtschaft, Unternehmensführung, Markt, Wettbewerb, Finanzierung und schließlich auch noch die technisch-technologische Idee seiner Gründung aneignen. Die Vorplanung des „Schachspiels“ ist der Businessplan. Innovation ist zurzeit bei Politik und Wirtschaft ein viel strapaziertes Wort. Wie wird aus einem Forschungsergebnis eine Innovation? Durch ihre wirtschaftlich relevante Nutzung! Ein Weg dazu ist die Gründung eines neuen Unternehmens, das die neue Lösung zum Geschäftsgegenstand macht. Dies ist Technologietransfer über Köpfe, ein hochkomplexer Prozess, der – wie oben beschrieben – sehr genau geplant werden muss, um erfolgreich zu sein. Dabei ist die Qualität der Vorplanung entscheidend für den Erfolg. Auch lässt sich mit guter Planung das Risiko des Scheiterns verringern. Ein Gründer ist gut beraten, sich für diesen Weg professionelle Hilfe z. B. bei Innovationszentren einzuholen. Entscheidende Bausteine des Unternehmenskonzeptes sind dabei die genaue Definition des Geschäftskonzeptes: Womit soll dem Kunden Nutzen gestiftet werden, für den er bereit ist, den angemessenen Preis zu zahlen? Diese Kernfrage ist zu spiegeln am Markt, sie sollte daher

noch vor Gründung an realen Verhältnissen überprüft werden.

Ausgewogener Finanzierungsmix

Weiterer Aspekt ist die nachhaltige Finanzierung des Gründungskonzeptes. Hier ist als entscheidende Regel zu beachten, dass unternehmerisches Risiko durch Eigenkapital zu finanzieren ist. In einem ausgewogenen Finanzierungsmix ist auch ein Polster für eventuell auftretende Probleme vorzusehen. Gut beraten ist der Gründer, der möglichst mehrere unterschiedliche Bausteine für die Finanzierung heranzieht, z. B. eigenes Vermögen, Venture Capital, staatliche Unterstützungsleistungen, Leasing, Factoring bis hin zum Darlehen. Gründungen in Hightech-Bereichen wie der Mikro- und Nanotechnologie weisen einen besonders hohen Anteil an Investitionsbedarf in komplizierte Technik auf. Häufig werden Reinräume und Automaten als Produktionsmittel benötigt. Hier sollte der Gründer für den Start die Mietvariante bevorzugen. Im Problemfall lässt sich damit leichter eine Kurskorrektur für das Unternehmen bewerkstelligen.

Fazit:

Wie beim Schachspiel lässt sich beim Gründen eines Unternehmens sicher nicht alles vorhersehen. Gute Vorbereitung, tiefgründige Analysen, genaue Beobachtung des Umfeldes, konsequente Reaktion auf Veränderungen und ein gesunder Menschenverstand helfen aber auch hier, Risiken zu minimieren und Probleme erst gar nicht entstehen zu lassen. In einem unterscheidet sich das Gründen vom Schachspielen, es sind nicht nur zwei Spieler im Spiel, und deshalb gibt es auch nicht einen Sieger und einen Verlierer. Nach jedem Zug werden die Steine quasi wieder neu aufgestellt. ■



Dr. Bertram Dressel

Tipps für Unternehmensgründer

Gute Beratung und gezielte Förderung nutzen

Von Hans-Joachim Metternich, Sprecher der Geschäftsführung, Investitions- und Strukturbank Rheinland-Pfalz (ISB) GmbH

Wie in ganz Deutschland ist der Gründungsboom in Rheinland-Pfalz ungebrochen. Nach einer aktuellen Studie der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft (INSM) belegt Rheinland-Pfalz dabei den Spitzenplatz unter allen Bundesländern bei Gründungsdynamik und -intensität. Das liegt auch daran, dass hier politischer Wille und eine ganze Reihe von Institutionen beim Weg in die Selbstständigkeit unterstützen. Diese Infrastruktur ist bedauerlicherweise längst nicht in allen Bundesländern vorhanden. Aus den Erfahrungen in Rheinland-Pfalz hier einige Tipps für den Weg zum eigenen Unternehmen.

Zielgruppengerechte Beratung

Die Kammern (IHKs, Handwerks-, Steuerberaterkammer u. a.) und zahlreiche Organisationen bieten auf die Zielgruppen ausgerichtete Beratung an. Denn Handwerker benötigen eine andere Hilfe als beispielsweise Freiberufler oder Unternehmer in der Hochtechnologiebranche, und Frauen gründen meist anders als Männer. In dieser Hinsicht gibt es unterschiedliche Angebote, die Existenzgründer gezielt in Anspruch nehmen sollten. Um Fehler gerade zu Beginn einer Existenzgründung zu vermeiden, geben kompetente Berater zunächst eine Orientierung, damit Gründer ihren richtigen Weg finden.

Chance Unternehmensnachfolge

Meistens denken Unternehmer in spe nur an eine Neugründung. Wenige ziehen die Möglichkeit in Betracht, einen bestehenden Betrieb zu übernehmen, was beispielsweise den Vorteil hat, dass vorhandene Kunden und Fachpersonal gleich mit übernommen werden können.



Kooperationen nutzen

Gemeinsame Interessen erleichtern den Einstieg für Existenzgründer, wie Vertriebs- und Einkaufskooperationen, Joint Venture, Lizenzunternehmen und Beteiligungen sowie Teamgründungen. Aussichtsreiche Möglichkeiten bieten seriöse Franchisegeber, bei denen Gründer auf bewährte Konzepte zurückgreifen und gerade im Marketing viel Unterstützung erhalten. Notwendig ist eine gründliche Prüfung sämtlicher Optionen.



Hans-Joachim Metternich

Persönliche Eignung

Wichtig ist neben der Geschäftsidee Ihre Unternehmerpersönlichkeit. Es gibt Fragenkataloge und (Selbst-)Tests, die Motive, Leistungswillen und Ausdauer für eine Selbstständigkeit hinterfragen. Die Lebensumstände sowie fachliche und kaufmännische Qualifikationen spielen selbstverständlich auch eine Rolle, um die Unternehmerpersönlichkeit zu charakterisieren. Erstellen Sie Ihr Persönlichkeitsprofil, denn darauf bauen Sie Ihre Zukunft auf.

Durchdachte Planung

Das Geschäftskonzept und ein Businessplan sind das A und O. Je sorgfältiger und umfassender Existenzgründer diese erstellen, desto mehr zahlt sich das während der Gründungsphase aus. Beim Start treten häufig Fehlerquellen auf, die zunächst abwegig erscheinen. Diese Fehler können gemindert werden, indem man Geschäftsidee und Businessplan bis zum Schluss auf Herz und Nieren überprüft: Steht die Finanzierung wirklich, oder gibt es Lücken? Ist die Markteinschätzung richtig und hält sie Überprüfungen stand? Was passiert, wenn Probleme in der Familie auftreten? Das sind nur einige Fragen, die unter anderem bei Bankgesprächen auf den Tisch kommen und für die es eine plausible Antwort geben muss. Hierbei ist Expertenhilfe sinnvoll, um Fehleinschätzung zu ver-

meiden. So stehen z. B. Steuerberater bei der Erstellung des Businessplans hilfreich und kostengünstig zur Seite. Ein sorgfältiger Vergleich von Preisen und Qualität von Anbietern in der Beraterbranche lohnt sich.

Öffentliche Finanzierungshilfen: Beratung vorab

Jede Beratung läuft ins Leere, wenn die Finanzierung nicht stimmt. Existenzgründer benötigen daher eine Hausbank, die das Vorhaben finanziert und die Fördermittel ausreicht. Hier gilt: Je schlüssiger das Konzept und je gezielter die Fragen, desto einfacher wird das Bankgespräch. Die ISB in Rheinland-Pfalz ist gerne bereit, vorab die Existenzgründer über mögliche Förderhilfen des Landes und des Bundes zu informieren, hierzu hat sie gemeinsam mit der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) ein gemeinsames Beratungszentrum eingerichtet. Einmal im Monat können hier Gespräche vereinbart werden, so dass mögliche Förderhilfen schon frühzeitig im Businessplan eingearbeitet sind. Ob und inwieweit dieses Finanzierungskonzept dann auch so umgesetzt werden kann, muss mit der Hausbank besprochen werden, denn diese beantragt im Regelfall die Förderhilfen bei Bund und Land. KfW Beratungszentren in anderen Bundesländern sind auf der Homepage der Kreditanstalt für Wiederaufbau unter www.kfw.de zu finden.

Passende Förderprogramme

Nahezu jede Existenzgründung kann mit öffentlichen Fördermitteln begleitet werden. Einige Förderinstrumente haben zum Ziel, die Hausbank von der Haftung freizustellen und damit den Spielraum für weitere Kredite zu erhöhen. Die KfW-Mittelstandsbank bietet hier beispielsweise für Investitionen wie Grundstücke und Gebäude sowie Geschäftsausstattungen das ERP-Kapital für Gründung an. Beteiligungen und Bürgschaften des jeweiligen Bundeslandes sind ebenfalls Mittel, die dazu dienen, die Eigenkapitalbasis zu stärken und zusätzliche Spielräume für Kredite zu ermöglichen. Bei nur geringem Kapitalbedarf und/oder fehlenden Sicherheiten besteht die Möglichkeit, das Vorhaben über die Programme KfW-StartGeld bzw. KfW-Mikro-Darlehen zu finanzieren. Diese beiden Programme stellen die Hausbanken zu 80% von der Haftung frei und erleichtern somit die Finanzierung. Sofern vor der Existenzgründung Arbeitslosengeld bezogen wurde, kann ein „Gründungszuschuss“ (früher „Überbrückungsgeld“

beziehungsweise „Ich-AG“) von der Bundesanstalt für Arbeit beantragt werden. Übrigens: Auch die Inanspruchnahme von Unternehmensberatern kann gefördert werden, so dass guter Rat nicht unbedingt teuer sein muss.

Rechtzeitig beantragen

Wichtig ist, alle Fördermittel vor Beginn des Vorhabens zu beantragen. Die Art der finanziellen Unterstützung ist so vielfältig wie die Unternehmerpersönlichkeit und wie die Unternehmenskonzepte. Je früher die Planung beginnt und die Gespräche mit Beratern und Banken stattfinden, umso höher ist die Chance auf Ausschöpfung aller Möglichkeiten.

Netzwerke helfen

Unternehmensgründungen durch Frauen werden immer mehr zur Selbstverständlichkeit, sowohl im Selbstverständnis der Frauen als auch im öffentlichen Bewusstsein. Schon jetzt zeigt sich, dass sich Gründungen von Frauen meist gar dynamischer entwickeln als die der Männer. Erfreulich, dass zunehmend mehr Frauen mit technologieorientierten Unternehmen starten. Nicht selten haben sie allerdings mit Akzeptanzproblemen zu kämpfen, weshalb es hilfreich sein kann, sich Netzwerken (z. B. www.gruenderinnenagentur.de, www.frauenmachenkarriere.de) und/oder spezifischen Verbänden anschließen, die sie unterstützen. ■

ZUR ISB

Die Investitions- und Strukturbank Rheinland-Pfalz (ISB) mit Sitz in Mainz bietet als zentrales Wirtschaftsförderungsinstitut des Landes Rheinland-Pfalz für Unternehmen und Unternehmensgründer Beratung und Förderung aus einer Hand. Als Teil der Gründeroffensive des Landes unter Federführung des rheinland-pfälzischen Wirtschaftsministers Hendrik Hering hat sie eine zentrale Position im dichten Netzwerk der vielfältigen Beratungs- und Unterstützungsmöglichkeiten. Die 100%ige Landestochter gewährt Fördermittel, Kredite und Bürgschaften und Beteiligungen. Gemeinsam mit der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) berät die ISB einmal im Monat Existenzgründer über die möglichen Förderhilfen des Bundes und des Landes. Weitere Informationen unter www.isb.rlp.de.

Kostenfaktor Eigenkapital

Die Bedeutung der Kapitalkosten für die Unternehmensführung

Von Prof. Dr. Dirk Honold, Professor für Finanzierung,
Georg-Simon-Ohm Fachhochschule Nürnberg

Die traditionelle Form der Investitionsrechnung, die weit verbreiteten Discounted Cashflow-Verfahren zur Unternehmensbewertung sowie moderne Steuer- und Kontrollinstrumente – wie beispielsweise Residualgewinnkonzepte (z. B. EVA-Konzepte) – haben gemeinsam, dass sie auf der Kapitalwertmethode (Net-Present-Value Approach) aufbauen. Somit werden Kapitalkosten berücksichtigt und bepreist. Deshalb reicht es für ein Unternehmen nicht aus, nur gerade profitabel zu sein. Es müssen auch die Kapitalkosten des Eigenkapitals verdient werden. Diese sind im Gegensatz zu Fremdkapitalkosten nicht in der Gewinn- und Verlustrechnung enthalten. Bei Start-up-Unternehmen äußert sich dies darin, dass aufgelaufene Verluste und nicht erwirtschaftete Kosten des Eigenkapitals durch erheblich höhere, künftig erwartete Gewinne beziehungsweise Free Cashflows kompensiert werden müssen. Nur diese Aussicht wird Investoren letztlich davon überzeugen, in ein Unternehmen zu investieren.

Angemessene Höhe der Kapitalkosten

Über die Höhe der Kapitalkosten, die sich als Produkt des Kapitalkostensatzes und deren Bezugsgröße – dem Kapitaleinsatz – ergeben, lässt sich grundsätzlich streiten. Der Kapitalkostensatz beinhaltet einen sicheren Zinssatz als Kompensation für den Zeitwert des Geldes und einen Risikozuschlag. Die Bestimmung des Kapitalkostensatzes eines Start-up-Unternehmens kann abhängig vom Betrachter erheblich voneinander abweichen. Am einfachsten legen die wesentlichen Kapitalgeber ihre erwartete Verzinsung inklusive Risikokompensation mit Beginn der Beteiligung fest. Die Bezugsgröße dürfte aus Sicht der Investoren unzweifelhaft das in die Hand genommene Geld sein. Strittig könnte hier insbesondere sein, ob und wie diese Bezugsgröße im Verlauf an Marktwerte angepasst werden sollte. Dies könnte notwendig werden, wenn ein Kapitalgeber sein Investment zu- oder abschreibt, z. B. durch eine neue Finanzierungsrunde, ein Angebot eines potenziellen Käufers des Unternehmens oder ein Listing am Kapitalmarkt.

Bestimmung der Kapitalkosten

Zur Veranschaulichung eignet sich eine tabellarische Übersicht über den Zufluss des Eigenkapitals. Durch Aufzinsung mit dem hier angenommenen Zinssatz von 25% p. a. und bei keinen Ausschüttungen ergibt sich pro Periode das investierte Kapital, die Bezugsgröße. Gleichzeitig geben die Kapitalkosten des Folgejahres den Free Cashflow an, der als ewige Rente erzielt werden müsste, um die erwartete Verzinsung des Kapitalgebers zu erfüllen: Bezogen auf 2012, also sechs Jahre nach Investment, beträgt der notwendige Free Cashflow 26,51 Mio. Euro. Die so ermittelte Größe erscheint oftmals überraschend hoch und bildet teilweise sogar die größte Kostenposition im Unternehmen! Besonders zu berücksichtigen ist eine Auf- oder Abwertung mit einer weiteren Finanzierungsrunde. Im Beispiel ergibt die Post-Money-Bewertung 2007 plus der aufgelaufenen Kapitalkosten bis 2008 exakt die neue Pre-Money-Bewertung 2008.



Prof. Dr. Dirk Honold

Frühzeitige Minimierung des Eigenkapitals

Bereits frühzeitig kann die Belastung des Unternehmens durch Eigenkapitalkosten minimiert werden. Dazu greifen immer mehr Unternehmen auf moderne Finanzierungsinstrumente zurück, die bereits in frühen Phasen des Unternehmensaufbaus die Aufnahme von Fremdkapital und Mezzanine-Kapital ermöglichen. Ein weiterer Ansatzpunkt ist z. B. das effiziente Management des Net Working Capitals beziehungsweise Umlaufvermögens. Kerntreiber der Kapitalkosten bleiben aber stets die Höhe und das Timing des durch Investitionen und Kosten getriebenen, notwendigen Mittelzuflusses. Eine implizite Erhöhung der Kapitalkosten durch höhere Unternehmensbewertungen kann als Auszeichnung der unternehmerischen Leistung verstanden werden, aber auch eine schwere Last sein.

ABB. 1: ZUFLUSS DES EIGENKAPITALS

in Mio. Euro	2006	2007	2008	...	2012	
Investment/Mittelzufluss	5		20			
Pre-Money-Bewertung	10		23,44			
Post-Money-Bewertung/Bezugsgröße	15	18,75	43,44	...	106,05	
Kapitalkosten (25% p. a.)		3,75	4,69	...	21,21	26,51

Quelle: Prof. Dr. Dirk Honold

Existenzgründung unter der Lupe

Woran Gründungen häufig scheitern

Von Dr. Hans Kübler, Lehrbeauftragter für Innovationsmanagement, Universität Stuttgart

Viele Existenzgründungen scheitern – auch unnötigerweise: Zwar liegt die Idee als Ursprung des Vorhabens vor und wird leidenschaftlich verfolgt, ein durchgerechneter Businessplan zeigt auf, dass die Idee ertragreich sein wird; ist es nur noch eine Frage des Marketings, die neue Idee im Markt durchzusetzen? Alle Energie wird auf die Finanzierung konzentriert.

Sehen Existenzgründer die ganze Realität?

Leider zeigt die Realität allzu häufig, dass dieses Vorgehen nicht ausreicht, da eine gründlichere Vorbereitung in Form eingehender Analyse den Schaden eines totalen Scheiterns der Existenzgründung hätte vermeiden können. Woran liegt es, dass solche dringend notwendigen Überlegungen nicht zur rechten Zeit angestellt werden? Abgesehen von der verständlichen Begeisterung der Existenzgründer für ihr Thema, durch die kritisches Hinterfragen als lästig empfunden wird, gibt es einen nahe liegenden Grund: Ein Existenzgründer will etwas Neues schaffen, das Bestehende verbessern und sieht dies als seinen klaren Vorteil. Aber es wird nicht bedacht, dass sich durch diese intendierte Abweichung vom Gegenwärtigen auch die Reaktionen von Markt und Wettbewerb ändern. Dies wird als das unvermeidbare Risiko angesehen, doch das ist es nicht. Neuere empirische Erkenntnisse zum Verhalten von Geschäften gestatten, gerade diese Veränderungen im Wesentlichen a priori zu erkennen und damit die Erfolgswahrscheinlichkeit – auch in finanzieller Hinsicht – besser abzuschätzen. Welche Parameter sind für eine solche Beurteilung entscheidend?

Der Vorteil der Enduser entscheidet über den Erfolg

Zunächst ist die Art des intendierten Vorteils für den Nutzer dieser Verbesserung zu verstehen und welches Aus-

maß jener für ihn hat. Denn dieses Ausmaß bestimmt wiederum, wie stark sich die bestehenden „Spielregeln“ von Markt und Wettbewerb, die dieses „neue Geschäftsverhalten“ primär beeinflussen, verändern werden. So hat zuerst Schumpeter darauf hingewiesen, dass eine Erneuerung zunächst zerstört (siehe auch Scheer in VCM 11/05, S. 16). Aus den erwähnten empirischen Untersuchungen ist bekannt, dass eine starke Wettbewerbsposition die Ertragsfähigkeit auch langfristig steigert. Wie kann nun beurteilt werden, ob und wie die Existenzgründung zu einer solchen starken Wettbewerbsposition führen wird oder kann? Hierzu gibt es unterschiedliche Verfahren, die einerseits auf dem bekannten Erfahrungskurvenkonzept beruhen, das die Chancen im Wettbewerb zu den direkten Konkurrenten auch längerfristig absehen lässt. Andererseits stützen sie sich auf eine Branchenanalyse, die das Zusammenspiel der verschiedensten „Mitspieler“ – alternative Anbieter, Lieferanten, Kunden – untersucht. Ausgangspunkt ist die Ermittlung der „User Economics“ als Triebfeder in diesem dynamischen Feld. Die Art der spezifischen Vorteile eines neuen Produktes oder Systems indiziert u. a. die Geschwindigkeit der Marktdurchdringung noch bevor umfangreiche Kundenbefragungen durchgeführt wurden. Auch werden Ansätze für eine mögliche Geschäfts- und Marktsegmentierung erkannt. Eine solche Konzentration auf bestimmte Kundengruppen und/oder Funktionen ist jedoch nur sinnvoll, wenn ausreichende Barrieren zum Wettbewerb auch langfristig aufrechterhalten werden können. Neben den offensichtlichen Vorteilen neuer Produkte oder Systeme für die Kunden (geringere Kosten der Anschaffung oder des Betriebs, höhere Leistung in der Nutzung) werden auch indirekte Wettbewerbsvorteile für die Kunden zu berücksichtigen sein, etwa kürzere Durchlaufzeiten in deren



Dr. Hans Kübler

ZUR PERSON

Dr. Hans Kübler ist Lehrbeauftragter für Innovationsmanagement an der Universität Stuttgart und außerdem Berater im etc-team.com, einer auf Business Development spezialisierten Consultingfirma, zu deren Kundenkreis unter anderem die Diehl Stiftung und Fujitsu-Siemens-Computers GmbH zählen. Zuvor hatte er Managementfunktionen bei Degussa, Demag und Siemens inne.

Fertigung und damit bessere Nutzung des gebundenen Kapitals. Nur wenn der Nutzer deutliche Vorteile in der neuen Idee für ihn erkennt, werden die Trägheitskräfte, die gerne den bisherigen Zustand aufrechterhalten wollen, überwunden und Neues kann sich durchsetzen. Die Höhe der dabei anfallenden „switching cost“ hängt nunmehr von diesem „Zusammenspiel“ in der Branche ab. Wir sprechen dabei von „Branchenphasen“: Handelt es sich um eine junge (gar erst entstehende) oder eine stark wachsende bzw. eine reife Branche oder gar um eine „alte“ Branche, die schon durch Überkapazitäten in ihrem Wettbewerbsverhalten geprägt ist? Als Faustregel kann gelten, je weiter fortgeschritten eine Branchenphase ist, für die die Neuerung gedacht ist, desto schwieriger ist sie zum Erfolg zu bringen bzw. desto größer muss der offensichtliche Vorteil für die Nutzer und die Branche sein, mit der Phase steigen somit auch die „switching cost“ drastisch an.

Weniger Komplexität

Nach den gängigen Vorstellungen ist der Erfahrungsvorsprung in den wichtigen Wertschöpfungsstufen entscheidend für einen langfristigen Wettbewerbsvorteil. Dieser wird jedoch auf Grund empirischer Untersuchungen in reifen oder schrumpfenden Branchen mehr als kompensiert durch die „Kosten der Komplexität“, die von der Struktur der Branche und auch den einzelnen darin aktiven, wichtigen Unternehmen abhängen. Innovationen werden sich nur dann in reifen oder gar „alten“ Branchen durchsetzen, wenn sie spürbar zur Komplexitätsreduzierung in der Branche beitragen. Der Erfahrungsvorteil ist nicht mehr primär für die Positionierung im Wettbewerb



entscheidend, denn durch die arbeitsteilige Organisation reifer Branchen liegt ein wesentlicher Teil der akkumulierten Branchenerfahrung bei den Lieferanten und ist somit allgemein nutzbar.

Fazit:

Für solche Probleme der Existenzgründung gibt es eine Reihe analytischer Methoden, und es erscheint wesentlich kostengünstiger, in solche Analysen zu investieren, bevor das große Geld für die Verwirklichung ausgegeben wird. Wenn einmal begonnen, ist der Gründungsvorgang nur mehr mit größeren Verlusten abzubrechen, zu viel Geld ist schon investiert worden. Es besteht die Gefahr, dass „gutes“ (nicht gebundenes) Geld dem „schlechten“ (falsch gebundenen) nachgeworfen wird, obwohl es sich schon abzeichnet, dass der erhoffte Erfolg ausbleiben wird. Für Spezialisten, die mit den genannten Methoden auch aus eigener Managementenerfahrung umzugehen wissen, wird in der Regel die Beurteilung der Erfolgsaussicht einer Existenzgründung einfach, denn schließlich handelt es sich nur um eine Art „pattern recognition“ von wiederkehrenden Verhaltensweisen. Zumindest wird eine dann noch eventuell erforderliche Detailuntersuchung auf das unbedingt Notwendige beschränkt. Deshalb ist es lohnender, auch und gerade bei knapper Kasse, die Spezialisten zu bemühen, als eine Entscheidung zu treffen, die nachher sehr teuer werden kann. Und nicht zuletzt wirkt analytisch fundierte Sicherheit bei Existenzgründern überzeugender als reiner Enthusiasmus. ■

Mit einem Investitionskapital von über 2 Mrd. Euro und Standorten in Boston, London, München und Paris gehört Atlas Venture zu den weltweit führenden Venture Capitalisten. Die Gesellschaft mit heute 74 Mitarbeitern und einem internationalen Netzwerk aus erfolgreichen Unternehmen und Persönlichkeiten beteiligt sich an Wachstumsfirmen rund um Informations- und Kommunikationstechnologien, erneuerbare Energien sowie Life Sciences. Momentan ist Atlas Venture in Europa in über 40 Portfoliounternehmen investiert.

Seit Gründung im Jahr 1980 hat Atlas Venture bis heute insgesamt über 300 Start-ups unterschiedlicher Größe

bei ihrer Entwicklung begleitet. Beispiele für erfolgreiche abgeschlossene Investments, die teilweise auch zum Börsengang führten, sind Actelion, Business Objects, Medigene oder Micronas.

Zu den Leistungen des Venture Capitalisten gehört mehr als die reine Kapitalausstattung eines jungen Unternehmens. Als Hands-on-Investor übernimmt Atlas Venture auch nach einem Investment eine aktive Managementrolle.

www.atlasventure.com

Bayern Kapital

Venture Capital für Bayern

Bayern Kapital wurde 1995 auf Initiative der Bayerischen Staatsregierung im Rahmen der „Offensive Zukunft Bayern“ gegründet. Bayern Kapital finanziert schwerpunktmäßig die Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen für neue Produkte und deren Markteinführung mit bis zu 2 Mio. Euro je Unternehmen. Dies geschieht generell in Zusammenarbeit mit anderen Investoren (Business Angels oder Beteiligungsgesellschaften) bzw. Coaches beim Seedfonds Bayern. Zielgruppen von Bayern Kapital sind Unternehmensgründer sowie junge, kleine und mittlere Unternehmen in Bayern mit einem großen Wachstums-

potenzial im Hightech-Bereich. Zu den Hauptinvestitionsgebieten zählen Informations- und Kommunikationstechnologie, Nanotechnologie, Neue Materialien, Medizintechnik und Biotechnologie.

Finanzierte Unternehmen profitieren von der Erfahrung aus über 140 Unternehmensbeteiligungen sowie dem dichten Netzwerk zu Finanzierungspartnern, Unternehmen, Institutionen und Coaches.

www.bayernkapital.de

Grazia Equity

Grazia Equity versteht sich als Partner herausragender Unternehmer und unterstützt diese mit ihrer Erfahrung und ihrem umfassenden Netzwerk beim Aufbau international marktführender Unternehmen. Grazias Branchenfokus liegt in den Bereichen Energie/Umwelt, IT/Neue Medien sowie Hightech und Life Science. Aufgrund ihres stark unternehmerischen Hintergrundes verfügt die Grazia über ein exzellentes Verständnis für die Herausforderungen von Unternehmen sowohl in den Früh- als auch in den Spätphasen. Grazia agiert un-

abhängig von institutionellen Geldgebern und trifft Entscheidungen flexibel und schnell. Derzeit umfasst das Portfolio 15 Unternehmen und reicht vom Entwicklungsprojekt bis hin zum profitablen Unternehmen mit über 800 Mio. Euro Umsatz. Als gutes Beispiel für die begleitende Bautätigkeit der Grazia dient Conergy, der weltweit größte Solarsystemanbieter.

www.grazia.com



Gründer, Freiberufler und mittelständische Unternehmer bilden die Kernzielgruppe der KfW Mittelstandsbank. Sie finanziert gewerbliche Investitionen über den gesamten Lebenszyklus eines Unternehmens, daneben auch Betriebsmittel. Es gibt spezielle Finanzierungsangebote für Unternehmen in der Gründungsphase, die nur wenig Kapital benötigen, aber auch gezielte Unterstützung für Unternehmen mit größeren Vorhaben in der Wachstumsphase. Und das alles zu günstigen Konditionen, sprich: langen Laufzeiten, attraktiven Zinsen, tilgungsfreien Zeiträumen und anderes mehr. Mit mezzaninen Finanzierungen in Form von klassischen Nachrangdarlehen will die KfW Mittelstandsbank die Finanzierungsstrukturen von

kleinen und mittleren Unternehmen stärken. Darüber hinaus unterstützt sie den Mittelstand bei der Aufnahme von Beteiligungskapital – durch eigene Angebote insbesondere in der Startphase, aber auch durch die Vermittlung von Risikokapitalgebern. Die KfW Mittelstandsbank ist eine Marke der KfW Bankengruppe, die mit einer Bilanzsumme von 341 Mrd. Euro (2005) Deutschlands größte Förderbank ist. Das Fördervolumen betrug knapp 69 Mrd. Euro, auf die KfW Mittelstandsbank entfielen davon 15,5 Mrd. Euro.

www.kfw.de



PARTECH
INTERNATIONAL

Partech International, 1982 gegründet und mit Präsenz in Paris, San Francisco und Israel, beschäftigt ca. 20 Investment Professionals und verwaltet ein Fondsvolumen von insgesamt 850 Mio. USD.

Partech spezialisiert sich auf die Bereiche Enterprise Software, Internet/Media Services sowie Telekom/Komponenten/Semiconductor. Seit Firmengründung realisierte Partech über 100 Exits (IPOs und Trade Sales). Erfolgreiche Investments waren u. a. Business Objects, Informatica, Vignette, Visicu, Cadence, Ascend, Digital Island oder Breezecom. Selektierte europäische Investments sind momentan unter anderem Cartesis,

Dailymotion, DiBcom, JobPartners, Netsize, Qype und Total Immersion.

Partech investiert in alle typischen VC-Phasen, von Seed bis Later-Stage. Die Besonderheit von Partech liegt in seiner internationalen Investmentexpertise, ausgeprägt durch: 1) Sehr erfahrenes, internationales und multidisziplinäres Team, 2) aktive Unterstützung bei der Internationalisierung und Skalierung der Portfoliounternehmen, sowie 3) klare Industriespezialisierung mit globaler Due Diligence, die „Best-of-Class“-Investments ermöglicht.

www.partechvc.com

wellingtonpartners

Wellington Partners zählt zu den erfolgreichsten europäischen Venture Capital-Fonds. Derzeit verwaltet das 1991 gegründete Unternehmen drei Fondsgenerationen mit einem Volumen von insgesamt 415 Mio. Euro. Damit finanziert und unterstützt Wellington europäische Entrepreneure beim Aufbau von Unternehmen mit großem globalen Marktpotenzial in den Bereichen ICT und Life Science. Das ICT-Team konzentriert sich auf Investitionen in der Informations- und Kommunikationstechnologie sowie den Medien, das Life Science-Team beteiligt sich an Biotechnologie- sowie Medizintechnik-

Unternehmen. Die insgesamt 8 General Partner und 13 Venture Partner verfügen über langjährige Erfahrung in Technologieunternehmen, Investmentbanken, Venture Capital-Firmen und als Unternehmer.

Wellington Partners beteiligte sich bislang an über 85 Unternehmen, darunter erfolgreiche Anbieter wie die Online-Verbraucherplattform Ciao, die „deutsche eBay“ Alando sowie die Schweizer Biotechfirma Actelion AG.

www.wellington-partners.com

Inserenten-Verzeichnis

ALFRED WIEDER	101
ASFC (START MESSE)	49
AURELIA PRIVATE EQUITY	81
BAND	83
BAYERN KAPITAL	55
BUSINESSPLAN WETTBEWERB	39
BERLIN-BRANDENBURG	
HALLE MESSE (CHANCE)	U3
CYBERONE	53
DEUTSCHE BÖRSE (EIGENKAPITALFORUM)	93
DEUTSCHER SPARKASSEN- UND GIROVERBAND	19
DORTMUND-PROJECT	37
GRAZIA EQUITY	U2
GRÜNECKER, KINKELDEY, STOCKMAIR & SCHWANNHÄUSER	85
GSK GASSNER STOCKMANN & KOLLEGEN	123
HIGH-TECH GRÜNDERFONDS	59
IBB BETEILIGUNGSGESELLSCHAFT	25
INFRASERV	27
INVESTITIONS- UND STRUKTURBANK RHEINLAND-PFALZ (ISB)	33
IZB FÖRDERGESELLSCHAFT	29
KfW BANKENGRUPPE	11
L-BANK	U4
LfA FÖRDERBANK BAYERN	23
MAZ LEVEL ONE	43
BUSINESSPLAN WETTBEWERB MEDIZINWIRTSCHAFT	57
MUNICH NETWORK	15
NEUHAUS PARTNERS	91
NRW.BANK	21
ORTEC (KARRIERE START)	73
PARTECH INTERNATIONAL	75
SCIENCE4LIFE	51
SIGMA CAPITAL	9
S-REFIT	99
TECHNOLOGIEZENTRUMDRESDEN	97
TRIANGLE VENTURE CAPITAL GROUP	31
VENTUREMARKETFORUM	119
ZETVISIONS	61

Kontakt: Feedback, Fragen und Anregungen

Das VentureCapital Magazin wird auch weiterhin den breiten Themenkomplex Unternehmensgründung und Entrepreneurship redaktionell verfolgen. Feedback, Fragen und Anregungen werden erbeten an:

Markus Hofelich, hofelich@vc-magazin.de

VentureCapital

Magazin

Impressum

Sonderausgabe „Start-up 2007“

7. Jahrgang 2006

Verlag: GoingPublic Media AG
 Bahnhofstr. 26, 82515 Wolfratshausen
 Tel.: 08171-419650, Fax: 08171-419656
 eMail: info@goingpublic.de
 Internet: www.goingpublic.de

Redaktion: Markus Hofelich (Redaktionsleiter, verantwortlich), Simone Neipp, Mathias Renz, Andreas Uhde

Mitarbeit an dieser Ausgabe: Prof. Dr. Dr. Ann-Kristin Achleitner, Michael Almstetter, Karoline Beck, Dr. Lars Bohlken, Frank Böhnke, Dr. Birgit Buschmann, Dr. Bertram Dressel, Alexander Endlweber, Uwe Feuersenger, Dr. Berthold von Freyberg, Dr. Holger Frommann, Mark Gazecki, Dr. Bernd Geiger, Andrea Glaser, Bernd Gombert, Dr. Ute Günther, Prof. Dietmar Harhoff, Jürgen Hoffmann, Prof. Dr. Dirk Honold, Svenja Jarchow, Dr. Roland Kirchhof, Prof. Dr. Heinz Klandt, Marc Kley, Prof. Hans-Georg Köglmayr, Oliver Koppel, Dr. Hans Kübler, Dr. Georg Licht, Michael Liecke, Bernd Luxa, Hans-Joachim Metternich, Alec Rauschenbusch, Regina Ries, Dr. Carsten Rudolph, Prof. Dr. Peter Russo, Helmut Schön, Joachim Schoss, Prof. Dr. Rolf Sternberg, Curt Winnen

Gestaltung: Robert Berger, Andreas Potthoff

Anzeigen: Karin Hofelich, Claudia Kerszt, Janett Sander, Tel.: 08171-419636, Fax 08171-419656
 Gültig ist Preisliste Nr. 9 vom 1. Dezember 2002.

Erscheinungstermine 2006: 27.01. (02/06), 24.02. (03/06), 24.03. (04/06), 28.04. (05/06), 26.05. (06/06), 23.06. (07/06), 28.07. (08/06), 25.08. (09/06), 29.09. (10/06), 28.10. (11/06), 17.11. (12/06), 15.12. (01/07)
 Sonderausgaben: 15.04. (Mittelstandsfinanzierung 2006), 08.07. (Tech-Guide 2006), 21.10. (Start-up 2007)

Preise: Einzelpreis 14,80 Euro, Jahresabonnement (12 Ausgaben zzgl. zwei bis drei Sonderausgaben) 148,00 Euro (inkl. Versandkosten und 7 % Mehrwertsteuer)

Abonnementverwaltung: GoingPublic Media AG, Bahnhofstr. 26, 82515 Wolfratshausen, Tel.: 08171-419650, Fax: 08171-419656

Druck: Joh. Walch GmbH & Co. KG, Augsburg

Haftung und Hinweise:

Artikel, Empfehlungen und Tabellen liegen Quellen zugrunde, welche die Redaktion für verlässlich hält. Eine Garantie für die Richtigkeit der Angaben kann allerdings nicht übernommen werden. Bei unaufgefordert eingesandten Beiträgen behält sich die Redaktion Kürzungen oder Nichtabdruck vor.

Nachdruck: © 2006 GoingPublic Media AG, Wolfratshausen. Alle Rechte, insbesondere das der Übersetzung in fremde Sprachen, vorbehalten. Ohne schriftliche Genehmigung der GoingPublic Media AG ist es nicht gestattet, diese Zeitschrift oder Teile daraus auf photomechanischem Wege (Photokopie, Mikrokopie) zu vervielfältigen. Unter dieses Verbot fallen auch die Aufnahme in elektronische Datenbanken, Internet und die Vervielfältigung auf CD-ROM.

ISBN 978-3-937459-30-1, ZKZ 53974

„Unternehmerische Verantwortung“

Ein Schlagwort wird hinterfragt

Von Karoline Beck, Vorsitzende, Bundesverband Junger Unternehmer (BJU)*

Es ist durchaus wünschenswert, dass der Unternehmer sich nicht nur für sein Unternehmen interessiert, sondern sich auch durch Mäzenatentum für Kultur, Soziales und Wissenschaft hervortut. Etwas anderes ist es aber, wenn man ihm dieses Engagement in sein unternehmerisches Pflichtenheft schreibt und sich entrüstet, wenn er zunächst nach Gewinnmaximierung strebt. Diese Kritik ist verfehlt: Denn des Unternehmers eigentliche Pflicht – seine höchste soziale Verantwortlichkeit – besteht in erster Linie darin, den Menschen nützliche Dienste zu leisten, auf die sie zur alltäglichen Bedürfnisbefriedigung angewiesen sind. Die Hauptaufgabe des Unternehmers, der Kern seines Ethos, ist die Überwindung von Knappheiten: Er ist ein „professioneller Knappheitsüberwinder“. In dem Maß, wie er erfolgreich agiert, hat er dann auch Anspruch auf Risikoprämie und Gewinn. Denn sein Unternehmertum ist in einer Wettbewerbswirtschaft mit sich verändernden Märkten, Bedürfnissen und technischen Entwicklungen ständig vom Untergang bedroht. Die Märkte sind gänzlich unbeeindruckt davon, ob er über seine unternehmerische Pflicht hinaus etwas „Gutes“ geleistet hat oder nicht.

Unternehmer schaffen Arbeit, Wohlstand und Wachstum

Was oft übersehen wird: Bei seinen Bemühungen, den Mitmenschen optimal zu dienen, schafft der Unternehmer „ganz nebenbei“ rentable Arbeitsplätze, Wohlstand und Wachstum. Zudem sichert er dem Staat seine Ertragsbasis und ermöglicht ein vielfältiges Kulturleben. Wenn nun die freie unternehmerische Initiative in hohem Maß beschränkt wird, führt dies unweigerlich zu einem Rückgang von Kapitalbildung und Wohlstand. Leider muss man in Deutschland häufig hören, dass Markt und Unternehmertum an sich keine „sozialverträglichen“ Institutionen seien, sondern durch staatliche Regelungen erst dazu gemacht werden müssten. Die durch staatliche Gesetzgebung erzwungene so genannte „Sozialbindung“ ruft jedoch oft genug das Gegenteil dessen hervor, was man eigentlich anstrebte. Daher sind eine Liberalisierung des deutschen Arbeitsrechts sowie die Privatisierung von Staatswirtschaft das Gebot der Stunde. Ebenso muss das Recht der Bürger auf Eigentum und auf den Ertrag ihrer Arbeit mehr

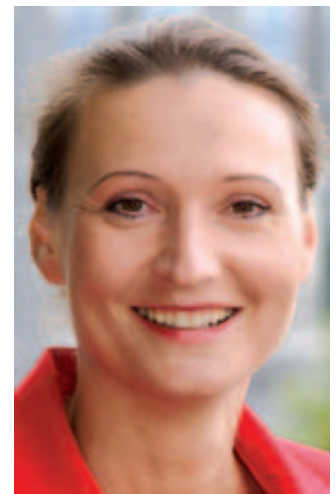
respektiert werden. Derzeit zieht das Steuer- und Abgabenrecht dem Bürger rund 50% seines Einkommens aus der Tasche – manchmal sogar noch mehr.

Umverteilung bringt keinen Mehrwert

Solange in Deutschland gegen „laissez faire“ und freie Unternehmerinitiative gewütet wird, findet das Unternehmertum hier nicht den bestmöglichen Standort. Primäre Aufgabe des Unternehmers ist es, das Brot zu mehren, nicht in „sozial gerechte“ Teile zu zerschneiden. Durch Umverteilung kommt kein einziges zusätzliches Brot auf den Markt. Es ist außerdem nicht Aufgabe des Unternehmers, verlängerte Werkbank des Finanzamtes, der Sozialversicherung und egalitärer Bürokraten zu sein. Auch sollte man das unternehmerische Herz nicht ständig mit dem Ansinnen beschweren, in die Politik zu gehen: Nur wenige Unternehmer können ihr Unternehmen für Jahre einem fremden Geschäftsführer anvertrauen.

Wirtschaftlicher Erfolg ist gut für alle

Noch einmal: Aufgabe des Unternehmers ist es, die Nachfrage nach Produkten und Leistungen auf wirtschaftlichste Weise zu befriedigen und dabei Arbeit und Kapital wettbewerbsfähig zu verzinsen. Auf diese Weise dient er dem „Gemeinwohl“ genauso wie Shareholder- und Stakeholder-Interessen. Nur wenn es den Unternehmen gut geht, kann es auch Mitarbeitern, Aktionären, Staat und Gesellschaft gut gehen. Wann wird diese Selbstverständlichkeit in Deutschland endlich begriffen? ■



Karoline Beck

* Weitere Informationen zum BJU unter www.bju.de.