

2007

Oktober 2007, 14,80 Euro

Private Equity • Buyouts • M&A

VentureCapital
Magazin

VentureCapital Magazin

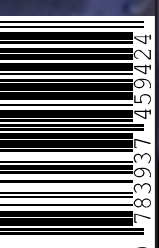
Das Magazin für Investoren und Entrepreneur

SONDERAUSGABE

Start-up 2008

3. Jahrgang

Gründung & Finanzierung



powered by

firstVentury

HDI
GERLING

NRW.BANK
Wir fördern Ideen

Ventegis Capital
Aktiengesellschaft



Grazia Equity

High-Tech Gründerfonds

Osborne
Clarke



wellingtonpartners
VENTURE CAPITAL

Editorial

Gründerzeit



Markus Hofelich, Redaktionsleiter der Sonderausgabe „Start-up 2008“

Mit einem Plus von 40% am ersten Handelstag gelang der Solarfirma Centrotherm Photovoltaics Mitte Oktober – kurz vor Redaktionsschluss dieser Ausgabe – ein exzellenter Börsenstart. Das fulminante IPO der Solarfirma aus Blaubeuren steht jedoch nicht nur für sich selbst. Es ist vielmehr ein weiteres Symbol für den herausragenden Erfolg deutscher Firmen in der Zukunftsbranche Cleantech.

In diesem Hightech-Sektor, der neben Solar-, Windenergie und Biobrennstoffen auch Themen wie Wasseraufbereitung und Recycling umfasst, hat Deutschland in den vergangenen Jahren einen enormen Aufschwung erlebt – gerade auch mit neugegründeten Unternehmen. Deutsche Start-ups aus dem Wind- und Sonnenenergiesektor haben sich binnen weniger Jahre an die Weltspitze katapultiert.

Das Beispiel Cleantech zeigt eindrucksvoll, dass Deutschland in der Lage ist, aus dem Zusammenspiel von Technologie-Know-how, visionären Unternehmensgründern und erfahrenen Venture Capitalisten innerhalb nur weniger Jahre Zukunftsfirmen von Weltrang zu schaffen.

Generell hat Deutschland bei den Gründungsaktivitäten jedoch noch Nachholbedarf. Zwar verfügt das Land der Dichter und Denker aufgrund seiner wissenschaftlichen

Spitzenleistungen und herausragenden Forschungsinstitute über hohes Potenzial. Bei der Überführung des Wissens in absatzstarke Produkte hinkt Deutschland allerdings im internationalen Vergleich vielfach hinterher. Dennoch gab es in den vergangenen Jahren wichtige Veränderungen, die Grund zur Hoffnung geben.

Zum einen wird die Infrastruktur für Gründer immer besser: Immer mehr Businessplanwettbewerbe helfen bei der Umsetzung von Ideen in Geschäftsmodelle, Technologie- und Gründerzentren entwickeln sich zu wahren Brutstätten für Start-ups und regionale Gründerinitiativen treiben immer professioneller den Strukturwandel voran und fördern die Gründung innovativer Start-ups. Auch konnte der Finanzierungsengpass in der frühen Unternehmensphase durch die Aktivitäten von KfW und High-Tech Gründerfonds entschärft werden.

Zum anderen gelten immer mehr jüngere Serial Entrepreneure und Business Angels als Hoffnungsträger, die nach angelsächsischem Vorbild in Deutschland aktiv sind: erfolgreiche Gründer, die in den letzten Jahren durch den Verkauf ihrer Unternehmen viel Geld verdient haben und sich heute sehr aktiv an Start-ups beteiligen. Mit Kapital, Erfahrung und Kontakten beschleunigen sie wie Katalysatoren das Wachstum junger Firmen.

Damit sich diese Potenziale weiter entfalten können, gilt es für die Politik, günstige Rahmenbedingungen für Gründer und deren Financiers zu schaffen, da gerade von jungen Hightech-Unternehmen entscheidende Impulse für die Zukunft ausgehen. Letztlich schaffen sie mit neuen Arbeitsplätzen in innovativen Sektoren schlicht und einfach die Jobs von morgen.

„Entrepreneurship ist im Kern ein kreativer Akt, etwas Neues praktisch aus dem Nichts entstehen zu lassen“, sagt US-Entrepreneurship-Experte Prof. Jeffry Timmons. Potenziellen Gründern bei diesem kreativen Akt zu helfen, das nötige Rüstzeug an die Hand zu geben, um ihre Forschungsergebnisse und Ideen in Geschäftsmodellen und Start-ups umzusetzen, ist das Ziel der vorliegenden Sonderausgabe.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen eine Gewinn bringende, inspirierende Lektüre und freue mich auf Ihr Feedback!

Markus Hofelich
markus.hofelich@vc-magazin.de

3 Editorial

Einführung

6 „Statt endlos grübeln, einfach machen!“

Interview mit Lars Hinrichs, Gründer und CEO, Xing AG

10 Entrepreneurship versus Business Administration

Die Notwendigkeit und Chance der Arbeitsteilung
Prof. Günter Faltn, Freie Universität Berlin

14 „Conergy zeigt, dass Success Stories auch in Deutschland möglich sind“

Interview mit Alec Rauschenbusch, Geschäftsführer, Grazia Equity GmbH

16 Die polygamen Unternehmer Serial Entrepreneurs verhelfen der Gründerszene zu neuem Glanz

Peter B. Zábóji, INSEAD

20 „Unternehmerisches Geld für Unternehmer“

Interview mit Dr. Cornelius Boersch, Managing Partner, Mountain Partners AG

Gründerklima & Studien

22 Merkmale des Gründungsgeschehens in Deutschland

Ein internationaler Vergleich auf Basis des Global Entrepreneurship Monitor (GEM)
Prof. Dr. Rolf Sternberg, Universität Hannover

26 Es besteht noch Nachholbedarf Finanzierungssituation junger Hightech-Unternehmen in Deutschland

Dr. Helmut Fryges, Dr. Sandra Gottschalk, ZEW

28 Qualität statt Quantität Nicht jede Gründung ist sinnvoll

Dr. Peter Terhart, S-Refit

30 Entrepreneurship-Ausbildung im deutschsprachigen Europa

Es gibt mehr als gedacht
Prof. Dr. Dr. Ann-Kristin Achleitner, Svenja Jarchow, TU München

36 Weltweite Entrepreneurship-Ausbildung

Globale Unterschiede und Erfolgsfaktoren
Prof. Dr. Peter Russo, Strascheg Center for Entrepreneurship



Lars Hinrichs, Gründer und CEO, Xing AG

Die Xing AG gilt als Success Story im Web 2.0. Beim Börsengang am 7. Dezember 2006 konnte das Unternehmen rund 35,7 Mio. Euro einwerben. Derzeit verwalten und erweitern rund 2,7 Mio. Geschäftsleute ihre Kontakte über diese Business- und Karriereplattform. Im Interview spricht Lars Hinrichs, Gründer und CEO der Xing AG, über Gründung und Finanzierung der Business Networking-Plattform sowie seine wichtigsten Lehren aus dem Scheitern eines früheren Unternehmens. Seiten 6-8.



Alec Rauschenbusch, Geschäftsführer, Grazia Equity GmbH

Vor nur acht Jahren wurde die Conergy AG in einem Wohnzimmer gegründet, heute ist sie Europas führendes Solarunternehmen, das 2006 einen Umsatz von 750 Mio. Euro erwirtschaftete und dieses Jahr die 1 Mrd.-Euro-Grenze anpeilt. Alec Rauschenbusch – Gründer und Geschäftsführer von Grazia Equity – ist Investor der ersten Stunde. Im Interview spricht er über den Aufbau einer 1-Mrd.-Euro-Firma, die Rolle staatlicher Subventionen bei Erneuerbaren Energien und den Mehrwert von VC-Investoren. Seiten 14-15.

38 Wertsteigerung durch Wachstum und Innovation

Vom Start-up zum etablierten Unternehmen
*Michael Lewrick, Napier University in Edinburgh
Werner Arndt, Münchener Business Plan Wettbewerb*

Know-how

40 Worauf Kapitalgeber wirklich achten

Eine intelligente Geschäftsidee, ein ausgefeilter Businessplan – und das gewisse Etwas
Frank Böhnke, Wellington Partners

42 „Red Flags“ Frühindikatoren für den späteren Erfolg oder Misserfolg eines Start-ups

Dr. Michael Brandkamp, Dr. Alex von Frankenberg, High-Tech Gründerfonds

46 Gründung leicht(er) gemacht

Die GmbH nach der Reform 2008
Nicolas Gabrysch, Carsten Schneider, LL.M., Osborne Clarke

48 Langfristige Unternehmenssicherung Risikomanagement braucht Expertenrat

49 „Unternehmer sollten sehr genau prüfen, welche Risikoabsicherung speziell für ihre Geschäftstätigkeit sinnvoll ist“

Interview mit Joachim Klinger, Gebietsdirektionsleiter bei der HDI-Gerling Vertrieb Firmen und Privat AG, Köln

50 In drei Minuten vom Investor zum Fan

Was Start-ups bei Präsentationen vor Investoren zu Stimme und Körpersprache wissen sollten
Paul Johannes Baumgartner, Antenne Bayern

52 Professionelles Personalmanagement

Heute schon die Weichen für morgen stellen!
Katharina Oberschelp, Dr. Susanne Seffner, promotus

54 Krise des Patentsystems

Steigende Zahl von Anmeldungen bei sinkender Qualität
Prof. Dietmar Harhoff, Ph.D., INNO-tec

Cleantech & Web 2.0

56 Boomsektor Erneuerbare Energien Weiteres Wachstumspotenzial

Dr. Pablo Fetter, Neuhaus Partners



Dr. Cornelius Boersch, Managing Partner, Mountain Partners AG

Vom Unternehmer zum Investor: Dr. Cornelius Boersch ist Mitgründer des Chipbrokers ACG AG, der 1999 erfolgreich an den Neuen Markt ging. Die Wirtschaftswoche zählt ihn zu den führenden Köpfen der New Economy. Heute ist Dr. Boersch in erster Linie Business Angel und hat zusammen mit anderen Investoren den institutionalisierten Business Angel Mountain Partners ins Leben gerufen. Im Interview bezieht er Stellung zur Business Angel-Kultur in Deutschland und seiner Investitionsstrategie. Seiten 20-21.

- 58** Venture Capital für Cleantech-Start-ups
Starthilfe durch spezialisierte Fonds
Curt J. Winnen, Munich Network
- 60** Web 3.0
Wie geht es weiter in der Net Economy?
Prof. Dr. Tobias Kollmann, Universität Duisburg-Essen
- 62** Neue Blase oder Teil eines nachhaltigen Aufschwungs?
Gründung und Finanzierung im Web 2.0
Prof. Dr. Heinz Klandt, ebs

Finanzierung

- 64** Auf dem Wege der Besserung
Venture Capital-Früphasenfinanzierung in Deutschland
Dörte Höppner, BVK
- 68** Schwieriges Fundraising
VC-Fonds sammeln frisches Geld für junge Unternehmen
- 70** Geld ist nicht alles
Added Value – Wertsteigerung durch Mehrwertdienste von VC-Gesellschaften
Uwe R. Feuersenger, firstVentury
- 72** Die Soziologie des Venture Capital-Prozesses
Oder warum „soziale Gerechtigkeit“ nicht immer zielführend ist
Dr. Bernd Geiger, Triangle Venture

- 74** „Wir möchten die KfW im Hightech-Bereich auch regional verankern“
Interview mit Michael Steinmetzer, Abteilungsleiter der KfW Mittelstandsbank
- 76** „Ich sehe mich als Unternehmer auf Zeit“
Interview mit Oliver Jung, Business Angel und Investment Manager, Adinvest
- 78** Enttäuschte Hoffnungen
Die aktuelle Situation der Business Angels in Deutschland
Dr. Ute Günther, Dr. Roland Kirchhof, BAND

Case Studies

- 80** Adconion GmbH
Online-Netzwerk wächst schnell
- 81** Moviepilot GmbH
Kooperation mit T-Online soll Wachstum beschleunigen
- 82** Cellity AG
Noch immer Luft für günstigere Handytarife
- 84** Nanda Technologies GmbH
Deutsches Know-how lockt Technologie aus Silicon Valley an
- 85** „Bei besonders viel versprechenden Investments gehen wir ganz unkonventionell auch mal früher ins Risiko, als VCs das üblicherweise tun“
Interview mit Dr. Stephan Beyer, Investment Director, Ventegis Capital AG
- 86** GeckoLogic GmbH
Die Kraft der Sonne
- 88** Hydroflex Technologies GmbH
Technologieschub für Wellenreiter
- 88** „Wir machen junge Unternehmen fit für den Kapitalmarkt“
Interview mit Oliver Syring, Leiter InnovationsCampus, Wolfsburg AG
- 90** locr GmbH
Fotos verschmelzen mit GPS-Daten
- 91** BioGents AG
Das lukrative Geschäft mit dem Blutsauger

Regionen & Netzwerke

- 92** Businessplanwettbewerbe in Deutschland
Ein Konzept setzt sich durch

- 92** „Wir sind mit einer Gründungsquote von 74% aller Teilnehmer sehr erfolgreich“
Interview mit Kerstin Trautmann, Geschäftsführerin der Businessplan-Wettbewerb Sachsen GmbH
- 96** Gründerinitiativen auf regionaler Ebene
Vielfältige Impulse für den Standort Deutschland
- 98** „Durch uns können sich Biotech-Start-ups auf ihre Kernkompetenz konzentrieren“
Interview mit Dr. Peter Zobel, Innovations- und Gründerzentrum Biotechnologie (IZB), Martinsried/Freising
- 100** Sechs regionale Seedfonds für NRW
Hand in Hand mit privaten Investoren
- 102** „Wir hatten ein eklatantes Defizit bei der Frühphasenfinanzierung“
Interview mit Dr. Peter Güllmann, Bereichsleiter Beteiligungen, NRW.Bank
- 104** „Die Gründer sollen eigenständig agieren können“
Interview mit Frank Nissen, Projektleiter, chem2biz

Gründerstandpunkte

- 106** Chancen und Risiken des Wachstums
Herausforderungen für junge Unternehmen
René Marius Köhler, internetstores
- 108** Hürde Seed-Investment
Kooperationspartner im Fokus der Markteinführungsstrategie
Colin Kippenberg, Emerigo
- 110** Schildkröten überholen Heuschrecken
Herausforderungen eines Uni-Spin-offs
Andreas Ehrle, Printed Systems
- 111** Sponsoren der Sonderausgabe im Portrait
- 114** Inserentenverzeichnis/Impressum

„Statt endlos grübeln, einfach machen!“

Interview mit Lars Hinrichs, Gründer und CEO, Xing AG

Die Xing AG gilt als Success Story im Web 2.0. Beim Börsengang am 7. Dezember 2006 konnte das Unternehmen rund 35,7 Mio. Euro einwerben. Im Interview spricht Lars Hinrichs, Gründer und CEO der Xing AG, über Gründung und Finanzierung der Business Networking-Plattform sowie seine wichtigsten Lehren aus dem Scheitern eines früheren Unternehmens.

VC Magazin: Herr Hinrichs, wie kamen Sie auf die Idee, das Unternehmen „Open Business Club“, heute Xing, zu gründen? Diente der US-Konkurrent LinkedIn als Vorbild?

Hinrichs: Mich hat einerseits das spannende Buch „The Tipping Point“ von Malcolm Gladwell inspiriert. Andererseits entspricht es meinem Naturell, neue Leute zu treffen und sie miteinander in Verbindung zu bringen. Ich wollte immer schon die Kontakte meiner Bekannten und Freunde kennenlernen; hier liegt das größte geschäftliche Potenzial. Für mich persönlich lag es nahe, die Idee ins Internet zu übertragen, und so habe ich die Plattform im Sommer 2003 programmieren lassen und sie bereits im November gelauncht. LinkedIn diente nicht als Vorbild. Ich habe es mir angeschaut, aber es war bei weitem nicht das, was ich für meine Networkingbedürfnisse gesucht habe. Beide Communities unterscheiden sich deutlich voneinander: Während LinkedIn eher eine Art „Mein Lebenslauf im Internet“ ist, haben wir den Schwerpunkt deutlich auf Kommunikation und Interaktion gelegt.

VC Magazin: Wie haben Sie den Start der Firma finanziert, und wie gelang es Ihnen, namhafte Business Angels wie Max Burger-Calderon oder Klaus Hommels und später die VC-Gesellschaft Wellington zu überzeugen?

Hinrichs: Ich habe den Start der Firma im August 2003 zunächst aus eigenen Mitteln finanziert. Arbeiten wie Sekretariat und Buchhaltung wurden ausgelagert und die



Lars Hinrichs

Abteilung erst intern aufgebaut, als es sich finanziell gelohnt hat. Im dritten Monat nach dem Start der Plattform war die Firma bereits Cashflow-positiv. Insofern haben wir uns erst Geld geholt, als es um den Ausbau ging. So stiegen im April 2004 die Business Angels ein, mit deren Know-how wir die Firma weiter professionalisiert und mithilfe deren Kontaktnetzwerke wir unser Geschäftsmodell bei den richtigen Leuten vorstellen konnten. Im August 2005 folgte die Finanzierung (Round A Series) über Wellington Partners, um in der Lage sein zu können, die bereits erfolgreich angegangene Internationalisierung weiter voran zu treiben. In beiden Fällen wurden Wissen und finanzielle Mittel eingesetzt, um ein größeres Polster aufzubauen, das Bilanzrisiko zu minimieren und mehr investieren zu können. Das VC-Geld haben wir nicht wirklich gebraucht – wir dachten zwar, dass sich das Geschäft gut entwickeln würde, aber dass es dann so gut lief, hat selbst uns überrascht. Wertvoller als das Geld war allerdings das Know-how der Investoren, ohne das wir heute nicht so gut aufgestellt wären. Bei der strategischen Ausrichtung des Unternehmens standen und stehen wir in einem konstruktiven Dialog. Positiver Nebeneffekt: Da Investoren ein Vielfaches ihres Einsatzes erzielen wollten, hat davon auch die Firma profitiert und wurde deutlich professioneller. In dieser Phase habe ich sehr viel gelernt, und im Nachhinein weiß ich intelligente von weniger intelligenten Investoren zu unterscheiden.

ZUM GESPRÄCHSPARTNER: LARS HINRICHS

Lars Hinrichs ist Gründer und Vorstand der Xing AG, die die internationale Business- und Karriereplattform Xing betreibt, auf der aktuell rund 2,7 Mio. Geschäftsleute ihre Kontakte verwalten, erweitern und in 16 Sprachen miteinander kommunizieren können. www.xing.com

Die Sonderausgabe „Start-up 2008“ entstand mit freundlicher Unterstützung von:

VC Magazin: Wie kann der Gründer „intelligente“ von „weniger intelligenten Investoren“ unterscheiden?

Hinrichs: Die schlechtesten Finanziere sind Familie und Freunde. Sie führen nicht zu einer Professionalisierung der Firma. Business Angels helfen auf jeden Fall dabei, das notwendige Gerüst zu erstellen und für die Firma wichtige Kontakte im Markt herzustellen. Man sollte Business Angels auswählen, die in dem entsprechenden Markt bereits mehr als ein Investment erfolgreich getätigt haben. Ein positiver Track Record ist entscheidend. Beim VC-Investor ist es wichtig, dass die Chemie stimmt. Da alle VCs angeben, das beste Netzwerk zu haben, zählen auch hier ebenfalls die vorzeigbare Markterfahrung und natürlich bisherige erfolgreiche Investments und Exits.



Liquidität ist nicht alles, wertvoller als das Geld ist für ein neugegründetes Unternehmen oft das Know-how der Investoren.

VC Magazin: Im Alter von 22 Jahren haben Sie mit der Böttcher Hinrichs AG bereits ein Unternehmen gegründet, das allerdings nicht den erwünschten Erfolg zeigte. Welche Lehren haben Sie aus dem Scheitern gezogen?

Hinrichs: Davor hatte ich bereits mit Politik-Digital eine weitere Firma gegründet, die heute in Berlin erfolgreich weiter besteht. Aus dem Scheitern des Unternehmens habe ich wertvolle Lehren gezogen: Man sollte nur das Geld ausgeben, das man hat. Man muss ein klares Ziel haben, auf das die Firma zusteuert. Man sollte sich nicht verzetteln und nicht mehrere Sachen parallel machen, sondern eine Sache richtig gut. Besonders wichtig ist die ▶

f i r s t  **Ventury**

Grazia Equity

HDI
GERLING

 High-Tech Gründerfonds

 **NRW.BANK**
Wir fördern Ideen

Osborne
Clarke 

Ventegis Capital 
Aktiengesellschaft

wellingtonpartners
VENTURE CAPITAL



Jeder kennt jeden über sechs Ecken. Mit Xing kann das berufliche und geschäftliche Netzwerk als wertvolle Ressource genutzt werden.

Personalpolitik. Man muss sich genau die Leute holen, die das Unternehmen braucht, und nicht diejenigen, die man kennt und persönlich nett findet. Unternehmensführung ist wie das Dirigieren. Man muss zwar nicht jedes Musikinstrument spielen, aber das Ganze als eine Einheit orchestrieren können. Es gibt klare Rollen in einem Unternehmen, und dafür braucht man die richtigen Personen.

VC Magazin: Was sind die Hauptunterschiede zwischen der New Economy und heute, wenn es um die Gründung von Internet-Start-ups geht?

Hinrichs: Es ist heute deutlich günstiger geworden, eine Internetfirma zu gründen. Man kann sehr viel outsourcen. Als Internetfirma braucht man zum Beispiel kein eigenes Rechenzentrum mehr. Es gibt heute kostenlose und lizenzfreie Software, die mit fast jeder kommerziellen Software qualitativ vergleichbar ist. Zudem ist das Programmieren wesentlich einfacher geworden. Dauerte es früher Monate, bis sich jemand in einen Quellcode eingearbeitet hatte, ist das heute eine Sache von wenigen Tagen. Dadurch hat sich die Produktionsgeschwindigkeit deutlich erhöht. Außerdem gibt es einen fundamentalen Wandel, wann man mit einem Internet-Geschäftsmodell online geht: nicht erst, wenn es fertig und erprobt ist, sondern wenn es gerade eben – ohne ständig hinzufallen – laufen kann. Heute testet man seine Website, bzw. sein Angebot, mit der Community. Was nicht funktioniert, wird nicht weiter verfolgt. Was gewünscht wird, wird weiter modifiziert. Im Gegensatz zur New Economy-Zeit ist das Internet heute Alltag und es werden reelle Umsätze gemacht.

VC Magazin: Sie haben es als eines der ersten Unternehmen aus der zweiten Internet-Welle auf das Börsenparkett geschafft. Wie wichtig war das IPO, und welches Zwischenfazit ziehen Sie heute?

Hinrichs: Wir sind weltweit immer noch das einzige Unternehmen aus dem Bereich Web 2.0, das überhaupt einen Börsengang gemacht und auch erfolgreich geschafft hat. Der Börsengang, und das haben viele Deutsche nicht verstanden, ist nie ein Exit, sondern ein neuer Anfang: eine zusätzliche Verpflichtung mit vielen Möglichkeiten für das Unternehmen. In der New Economy war der Börsengang das ultimative Ziel für Gründer, um schnell reich zu werden. Heute verfolgt man als Firma das Ziel, durch das IPO sehr viel größer zu werden, da man finanzielle Mittel zur Verfügung hat und damit bspw. andere Unternehmen im Markt kaufen kann. Wir wurden durch den Börsengang in der Wirtschafts- und Finanzwelt als Unternehmen auf nationalem und internationalem Parkett überhaupt erst ernst genommen.

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

Hinrichs: Gerade am Anfang sollte man versuchen, die Kosten so gering wie möglich zu halten. Wichtig ist, wann und von wem man Geld aufnimmt. Man sollte als Gründer so viel wie möglich selbst machen, einen Prototypen erstellen, sich damit im ersten Schritt an Business Angels wenden und erst in der Expansionsphase weitere finanzielle Mittel wie Venture Capital an Bord holen. Dabei sollten die Gründer stets ein klares Ziel vor Augen haben, es mit festen Zeitabschnitten verknüpfen und immer den Rat erfahrener Leute einholen sowie kontinuierlich und schneller aus Fehlern lernen als der Wettbewerb. Entscheidend ist es, schnelle Entscheidungen zu treffen, auch auf das Risiko hin, dabei Fehler zu machen: etwas ausprobieren, und wenn es nicht funktioniert, sofort ändern. Die wichtigste Empfehlung: Statt endlos grübeln, einfach machen!

VC Magazin: Herr Hinrichs, besten Dank für das Gespräch! ■

Das Interview führte Markus Hofelich.
markus.hofelich@vc-magazin.de

Entrepreneurship versus Business Administration

Die Notwendigkeit und Chance der Arbeitsteilung

Von Prof. Günter Faltn, Arbeitsbereich Entrepreneurship,
Freie Universität Berlin

Wie sollen Gründer die an sie gestellten umfangreichen Anforderungen bewältigen? Der angelsächsische Sprachraum kennt eine entscheidende Differenzierung, die wir aufgreifen und übernehmen sollten. Er grenzt „entrepreneurship“ ab von „business administration“. Während der letztere Begriff die Bewältigung der Unternehmensaufgaben unter den mehr organisatorischen und verwaltenden Aspekten beschreibt, lenkt uns der Begriff Entrepreneurship auf die eher kreativen, innovativen Teile der Neugründung. Diese Unterscheidung findet sich im Deutschen nicht, ist aber außerordentlich wichtig, weil mit ihr auch zwei unterschiedliche Tätigkeitsfelder umrissen werden. Entrepreneurship ist im Kern ein kreativer Akt, es ist die Fähigkeit, sagt Timmons, etwas praktisch aus dem Nichts zu schaffen.

Entrepreneurship arbeitsteilig angehen...

Entrepreneurship verlangt daher einen kreativen, schöpferischen „Mind Set“, während Business Administration die ordnenden, kontrollierenden, verwaltenden Fähigkeiten voraussetzt. Die meisten Menschen verfügen aber nicht über beide Fähigkeiten. Daher überfordert man Gründer, wenn man ihnen beides aufbürdet. Folgt man diesem Argument, so ergibt sich die Notwendigkeit von Arbeitsteilung. Dies eröffnet aber auch die Chance, den Gründer für die kreativen, schöpferischen Teile freizustellen. Konsequenz zu Ende gedacht heißt das: Als Gründer müssen Sie an Ihrem Unternehmen arbeiten, nicht notwendigerweise in Ihrem Unternehmen. Die Vorstellung, dass der Gründer alles können muss, stammt aus dem letzten Jahrhundert, eigentlich noch aus dem vorletzten.

ZUM AUTOR: PROF. DR. GÜNTER FALTIN

Prof. Dr. Günter Faltn (faltn@entrepreneurship.de) leitet den Arbeitsbereich Entrepreneurship der Freien Universität Berlin. 1985 gründete er die Projektwerkstatt GmbH mit der Idee der „Teekampagne“. Das Unternehmen ist mittlerweile Marktführer im Teeversandhandel in Deutschland und nach Angaben des Tea Board of India der weltgrößte Importeur von Darjeeling Tee. Prof. Faltn ist Business Angel und Coach verschiedener Start-ups, darunter der eBuero AG. www.entrepreneurship.de



Prof. Günter Faltn

Es ist an der Zeit, sie aufzugeben. Der Terminus Entrepreneurship ist auch deshalb so hilfreich, weil er sich deutlich von dem deutschen Begriff der Selbständigkeit abhebt. Im Englischen redet man in diesem Zusammenhang von „self-employed“ oder „owner-manager“. So unaussprechlich das Wort Entrepreneurship auch ist, wir kommen an dem Begriff nicht vorbei. Sorgfältig etwas durchdenken, zu einer neuen Lösung kommen und dieses Neue durch die Gründung eines Unternehmens auch praktisch umsetzen – dafür haben wir zunächst kein eigenes deutsches Wort. „Unternehmensführung“ oder „Unternehmertum“ treffen den Punkt nicht.

...sonst wird Selbständigkeit unattraktiv

Es lohnt sich, unter diesem Gesichtspunkt die Situation vieler kleiner Selbständiger zu betrachten. Sie haben ein Restaurant gegründet, einen Friseursalon, eine Modeboutique oder einen Copy Shop und arbeiten sich schier zu Tode. Als imitative Gründungen ohne klar erkennbaren Marktvorteil unterliegen sie einer Konkurrenz, der sie nichts oder nur wenig Eigenes entgegenzusetzen haben. Statt selbst zu führen, d. h. Marktentwicklungen rechtzeitig zu erkennen und Produkte zu verbessern, reiben sie sich in der Organisation des Alltagsgeschäfts auf. Sie haben kein eigenes Konzept erarbeitet, sondern ein Geschäft gegründet und können sich kaum über Wasser

halten. Das Bonmot „Selbstständig sein heißt alles selbst machen und das ständig“ trifft ihre Situation leider nur zu gut. Die Kinder von Selbständigen, die als Studenten zu mir kommen, sind regelmäßig diejenigen, die sich am längsten dem Gedanken an eine Unternehmensgründung verschließen. Die Bilder von zu Hause, die Belastung und Risiken, der Druck aus den laufenden Verbindlichkeiten, der Ärger mit dem Personal, die Klage über hohe Steuerzahlungen, die Sorge vor der nächsten Inventur sind ihnen nur zu geläufig.



Mit Betriebswirtschaftslehre allein – so wichtig sie ist – werden wir unseren Wohlstand nicht aufrechterhalten können.

Mehr als Betriebswirtschaftslehre

Auch aus diesen Überlegungen wird deutlich, dass es wenig hilfreich ist, in der Qualifizierung von Gründern den Nachdruck fast ausschließlich auf die Aneignung betriebswirtschaftlichen Wissens zu legen. Dies wird weder der Vielschichtigkeit des Phänomens Entrepreneurship gerecht, noch berücksichtigt es die kreative Dimension, die in der Ausarbeitung eines guten „Entrepreneurial Design“ liegt. Die Betriebswirtschaftslehre ist historisch aus den Anforderungen von Großunternehmen entstanden, als Management Science zur Bewältigung organisatorischer Komplexität. Die kreative Dimension einer Gründung ist nicht ihr Gegenstand. Wir müssen uns von der Vorstellung lösen, dass Entrepreneurship von der Betriebswirtschaftslehre her gedacht werden könne. Es ist dies ein viel zu enges Paradigma. Um einem Missverständnis vorzubeugen: Natürlich sind im modernen Geschäftsleben betriebswirtschaftliche Kenntnisse absolut unverzichtbar. Der Begriff „Kenntnisse“ verharmlost sogar den Sachverhalt, geht es doch um viel mehr, nämlich



Arbeitsteilung zwischen Entrepreneurship und Business Administration

um die unumgänglich notwendige Kompetenz, die Unternehmensaufgaben, mit all ihren organisatorischen, verwaltenden und rechtlichen Aspekten, erfüllen zu können. Betriebswirtschaftslehre ist ein Teil des Ganzen. Niemand stellt in Frage, dass Business Administration notwendig und wichtig für den Unternehmenserfolg ist.

Fazit:

Die Betriebswirtschaftslehre verfügt über wertvolle, erprobte und in der Praxis bewährte Instrumente. Die Frage, die hier gestellt wird, ist allein, ob es der Gründer ist, dem man diese Aufgaben wie selbstverständlich aufbürdet, oder ob man nicht besser arbeitsteilig vorgehen soll, angesichts des Umfangs und der Komplexität, die moderne Betriebswirtschaftslehre für Nicht-Ökonomen darstellt. Was kann den Vorrang beanspruchen? Deutschland, ein Land der Ideen? Oder ein Land der betriebswirtschaftlichen Formeln? Die Antwort sollte uns nicht schwer fallen. Mit Betriebswirtschaftslehre allein – so wichtig sie ist – werden wir unseren Wohlstand nicht aufrechterhalten können. In anderen Ländern werden ihre Prinzipien rigider und rücksichtsloser durchgesetzt als bei uns. Die Chancen für ein hochentwickeltes und zivilisiertes Land wie Deutschland liegen in neuen, zukunftsweisenden Ideen. „Masters of Business Administration“ verlassen zu Zehntausenden unsere Bildungseinrichtungen. Wo sind die „Masters of Ideas and New Concepts“? Die Wenigen, die wir haben, und die noch kleinere Zahl davon, die erwägt zu gründen, sollten wir nicht unnötig abschrecken oder zu betriebswirtschaftlichen Dilettanten machen. Wir sollten das Primat der Betriebswirtschaftslehre in der Beratung von Gründern aus wohlüberlegten Gründen aufgeben. ■

„Conergy zeigt, dass Success Stories auch in Deutschland möglich sind“

Interview mit Alec Rauschenbusch, Geschäftsführer, Grazia Equity GmbH

Vor nur acht Jahren wurde die Conergy AG in einem Wohnzimmer gegründet, heute ist sie Europas führendes Solarunternehmen, das 2006 einen Umsatz von 750 Mio. Euro erwirtschaftete und dieses Jahr die 1 Mrd.-Euro-Grenze anpeilt. Alec Rauschenbusch, Geschäftsführer der Grazia Equity GmbH und Investor der ersten Stunde, spricht im Interview über den Aufbau einer 1-Mrd.-Euro-Firma, die Rolle staatlicher Subventionen und den Mehrwert von VC-Investoren.

VC Magazin: Herr Rauschenbusch, was bedeutet Conergy für Sie, die Branche und die Gründer-Szene in Deutschland?

Rauschenbusch: Ich freue mich sehr über diesen Erfolg, auch weil er ein Erfolg für die erneuerbaren Energien und somit unsere Welt ist. Als Conergy im März 2005 das weltweit erste große Solar-IPO erfolgreich umgesetzt hat, ging ein großer Ruck durch die Branche. Bei Investmentbanken, Solarunternehmen und VC-Häusern setzte eine Aufbruchstimmung ein, die bis heute sogar noch zugenommen hat. Conergy hat sich seit dem Börsengang sehr dynamisch weiterentwickelt und beschäftigt als eines der weltweit führenden Unternehmen in regenerativen Energien mittlerweile über 2.000 Mitarbeiter auf fünf Kontinenten. Dieser Erfolg hat nicht nur Grazia neue Möglichkeiten eröffnet, sondern auch der deutschen Gründerszene. Er zeigt, dass große Success Stories auch in Deutschland möglich sind.

VC Magazin: Conergy wurde Ende 1998 gegründet, Sie waren Investor der ersten Stunde. Wie konnten Sie diese Erfolgsstory voraussehen?

Rauschenbusch: Niemand kann eine Erfolgsgeschichte 100% sicher voraussehen. Ich habe mich jedoch von

meiner inneren Überzeugung leiten lassen, dass die Photovoltaik aus Gründen der Ressourcenknappheit und des Umweltschutzes einerseits sowie der technischen Potenziale andererseits ein großer Zukunftsmarkt ist. Gleichzeitig habe ich in den zwei Gründern sehr starke Partner gefunden. Wir waren alle von der Intention getrieben, die Solartechnologie aus der Nische herauszuholen und die Branche zu professionalisieren. Im Nachhinein muss man sagen, dass wir ein glückliches Timing hatten. Beim Start von Conergy hat die Förderung der erneuerbaren Energien nur lokal funktioniert. Mit der Einführung des Erneuerbare Energien Gesetzes (EEG) im April 2000 ist der Absatzmarkt dann plötzlich enorm gewachsen. Wir waren als Early Mover zur richtigen Zeit am richtigen Ort.

VC Magazin: Wie ist es in nur wenigen Jahren gelungen, Europas umsatzstärkstes Solarunternehmen aufzubauen?

Rauschenbusch: Wir haben den Vorteil des Marktpioniers genutzt und sind von Anfang an organisch sehr schnell gewachsen. Zusätzlich haben wir eine „Small Buy&Build“-Strategie verfolgt, mit der wir zunächst die vertikale Expansion und dann die Internationalisierung vorangetrieben haben. Das sehr schnelle Wachstum zu managen, ist allerdings bis heute eine große Herausforderung. In der Anfangszeit hatte das Unternehmen ganz andere Anforderungen an die Organisation, Strukturen und Systeme zu erfüllen als später. Flexibilität, Voraussicht sowie Professionalität und unermüdlicher Einsatz kamen bei der Bewältigung wichtige Eigenschaften zu. Dreh- und Angelpunkt bei der Bewältigung der Herausforderungen war dabei sicherlich der sehr starke Gründer und CEO, der das eigene Unternehmen stets zur Hochleistung getrieben hat.



Alec Rauschenbusch

ZUM GESPRÄCHSPARTNER: ALEC RAUSCHENBUSCH

Alec Rauschenbusch (info@grazia.com) ist Gründer und Geschäftsführer der Grazia Equity GmbH, Stuttgart, sowie seit 2003 Vorstandsvorsitzender des Business Angel Forum Region Stuttgart. Die private Investmentboutique Grazia beteiligt sich an innovativen Unternehmen – meist bereits in der Frühphase – als Haupt- oder Co-Investor. www.grazia.com



Die Photovoltaik ist aus Gründen der Ressourcenknappheit und des Umweltschutzes einerseits sowie der technischen Potenziale andererseits ein großer Zukunftsmarkt.

VC Magazin: Wäre die Success Story auch ohne staatliche Subventionen durch das EEG möglich gewesen?

Rauschenbusch: Nein. Die Solarenergie war damals und ist bis heute in den meisten weltweit existierenden Märkten noch nicht alleine wettbewerbsfähig. Das EEG ist das Paradebeispiel einer gelungenen Industriepolitik. Im Bereich der Photovoltaik ist Deutschland heute weltweit führend. Bei Wind und Bioenergie spielt Deutschland ebenfalls in der Weltspitze mit. Die Branche der Erneuerbaren Energien beschäftigt in Deutschland mittlerweile 250.000 Mitarbeiter, in der Solarenergie sind es 60.000 Mitarbeiter. Hier handelt es sich um eine stark wachsende Exportbranche in einem absoluten Megamarkt der Zukunft. In fünf bis zehn Jahren wird Solarstrom auch ohne staatliche Subventionen wettbewerbsfähig sein, da die Kosten der Photovoltaik sukzessive sinken und Strom zunehmend teurer wird.

VC Magazin: Welchen Beitrag haben Sie als Investor über das Geld hinaus geleistet?

Rauschenbusch: Wir haben uns bei Conergy sehr stark engagiert, die Strategie von Anfang an mitbestimmt. Außerdem haben wir gleich zu Beginn das Managementteam verstärkt und einen CFO akquiriert, ohne den das Unternehmen die Entwicklung bis zum Börsengang so sicher nicht geschafft hätte. Wir haben Conergy Projekte und neue Kunden aus dem Grazia-Netzwerk vermittelt, haben den USA-Eintritt mit in die Wege geleitet und, wo nötig, Kontakte zu geeigneten Consultants hergestellt. Wir haben uns aber – wie bei all den von uns begleiteten Unternehmen – auch bei Conergy grundsätzlich nie in den operativen Teil des Geschäfts eingemischt. Das ist Aufgabe der Geschäftsführer, die das viel besser können als wir.

VC Magazin: Wie schätzen Sie das derzeitige und künftige Gründungsumfeld im Bereich der erneuerbaren Energien ein?

Rauschenbusch: Wir haben hierzulande einerseits eine sehr gute Ausgangsposition, sowohl technologisch als auch – dank der weitsichtigen Förderpolitik – marktmäßig. Leider sind wir bei der Finanzierung in Deutschland, im Gegensatz zu den USA, sehr dünn aufgestellt. In Amerika ist das Thema in den letzten zwei Jahren gehypt

worden. Venture Capital-Gesellschaften haben dort sehr große Fonds eingeworben, die nun den amerikanischen Start-ups ausreichende Finanzmittel zur Verfügung stellen. Da muss in Deutschland mehr passieren, wenn wir unsere Spitzenposition halten wollen. Das Traurige ist: Wir haben die Möglichkeiten, aber wir nutzen sie nicht. Wir haben in Deutschland viele hervorragende Ingenieure und herausragende Wissenschaftler. Wir müssen das Unternehmertum wieder stärken. In Amerika brechen zahlreiche Leute ihr Studium ab, weil sie lieber ein Unternehmen gründen wollen. Bei uns gehen dagegen viele lieber nach abgeschlossenem Studium zu einem Großunternehmen. Gleichzeitig liegen in Deutschland Milliarden Euro auf Bankkonten herum, statt in den rendite-trächtigen Aufbau von Start-ups zu fließen. Auch da gibt es noch ein enormes Aufholpotenzial. Insgesamt bin ich zuversichtlich, dass wir in Deutschland weitere bedeutende Unternehmen auch in diesem Bereich hervorbringen.

VC Magazin: Welche wichtigen Punkte stehen dieses Jahr bei Grazia noch auf der Agenda?

Rauschenbusch: Zunächst sind wir damit beschäftigt, die bestehenden Portfoliofirmen weiterzuentwickeln. Bei Neuinvestments sind wir auch gut unterwegs, in diesem Jahr haben wir bereits in drei neue Firmen investiert: A La Mobile im Silicon Valley, Xconnect in London und moviepilot in Deutschland. Bei einem weiteren spannenden Start-up stehen wir kurz vor dem Einstieg. Wir sind sehr selektiv, aber stets an guten Projekten interessiert. Dabei begeistern wir uns insbesondere für Start-ups, die richtig groß werden können. Wenn eine entsprechende Firma mit dem richtigen Setup auf uns zukommt, bekommen wir leuchtende Augen und „sind ganz Ohr“.

VC Magazin: Herr Rauschenbusch, herzlichen Dank für das Interview. ■

Das Interview führte Markus Hofelich.
markus.hofelich@vc-magazin.de

Die polygamen Unternehmer

Serial Entrepreneurs verhelfen der Gründerszene zu neuem Glanz

Von Peter B. Záboji, Gründer und Präsident der European Entrepreneurship Foundation und INSEAD Entrepreneur in Residence

Sie gründen häufiger Unternehmen, als andere Menschen Autos kaufen: die Serien-Gründer, im angelsächsischen Sprachraum respektvoll wie elitär klingend Serial Entrepreneure genannt. Ein Entrepreneur, das ist jemand, der eine Marktchance erkennt und daraus ein Geschäft entwickelt. Die Spezies des Serial Entrepreneurs war in unseren Breitengraden lange eine Seltenheit. Doch inzwischen mangelt es auch in der „Alten Welt“ nicht mehr an mutigen und überzeugenden Unternehmerpersönlichkeiten zur Förderung und Finanzierung junger Technologieunternehmen.

Neuer Machertyp

In den USA gab es schon in den 70er und 80er Jahren 10% Serials unter den Firmengründern. Sie waren es, die den Begriff Silicon Valley geprägt haben. Heute ist deren Anteil auf fast 25% gestiegen, schätzen Experten. Auch in Deutschland etabliert sich eine Elite von Serial Entrepreneurs, die schneller als bisher neue Firmen, innovative Technologien und sichere Arbeitsplätze schaffen. Da sind zum Beispiel die Brüder Marc, Oliver und Alexander Samwer, die Alando und Jamba groß machten und auch ihre Beteiligungen MyVideo und StudiVZ. Oder Daniel Wild, der zunächst getmobile auf die Schiene setzte und nun mit seiner Beteiligungsfirma Tiburon jungen Internet-Start-ups auf die Sprünge hilft. Und regelrechte Unternehmer-Haudegen wie Klaus Hommels, der mit seiner Unterstützung für Skype bewiesen hat, dass auch europäische Unternehmer in kurzer Zeit eine Milliardenfirma schaffen können. Die Unternehmen dieser Seriengründer haben vier herausragende Eigenschaften gemeinsam:

ZUM AUTOR: PETER B. ZÁBOJI

Peter B. Záboji (peter@zaboji.com) ist Gründer und Präsident der Ende 2005 gegründeten European Entrepreneurship Foundation, Liechtenstein, deren Advisory Board Falk Straszeg, Klaus Hommels und Bernhard Wendeln angehören. Bei der französischen Eliteschmiede INSEAD, Fontainebleau, ist Záboji außerdem „Entrepreneur in Residence“. Er gründete u. a. die Eutex AG, machte aus Bosch Telekom Tenovis und saß im Aufsichtsrat von E-Plus. www.insead.edu www.zaboji.com



Peter B. Záboji

- ◆ Erfolg durch Erfahrung
- ◆ Erfolg durch Teams
- ◆ Erfolg durch Investitionen und
- ◆ Erfolg durch Ausbildung

Dieser vierfache Beschleuniger lässt ihre Unternehmen schneller wachsen, macht das eingesetzte Kapital früher rentabel und zieht gut ausgebildete Nachwuchsmanager und pfiffige Hochschulabsolventen geradezu magisch an.

Erfolg durch Erfahrung

Hier sei ein deftiger Vergleich gewagt. Mit Serial Entrepreneurs ist es eigentlich wie beim Sex: Nichts geht über die Erfahrung. Einer, der den chaotischen Schöpfungsakt mal mitgemacht hat, wie aus einer Vision ein Unternehmen entsteht, der ist geläutert. Er bleibt gelassen, wenn bei der nächsten Gründung der Himmel einzustürzen droht, und handelt! Wo andere mögliches Versagen wittern, erkennt er nur Potenziale. Dabei ist er in höchstem Maße polygam: Während andere es schätzen, jahrelang dieselbe Firma zu führen, drängt es ihn immer wieder zu neuen unternehmerischen Herausforderungen. Der Serial Entrepreneur ist effektiv, weil er sich in einer frühen Phase der Gründung ins Unternehmen einbringt. Er ist bereit, dafür immer wieder von vorne die harten und steinigen Pfade ▶

zu gehen, die der Aufbau eines Unternehmens nach der Gründungsphase mit sich bringt. Er steht auf, wo andere noch verschlafen. Er hat kein Problem damit, gerade die schwierigsten Phasen im Evolutionsprozess einer Firma immer wieder zu durchleben und zu gestalten. Sein Antrieb ist die Skalierung – jener Prozess der unaufhaltsamen Steigerung von Umsatz, Mitarbeitern, Marktanteilen und Profit. Das ist für ihn ein ganz besonderer Honig.

Erfolg durch Teamarbeit

Ein besonderes Merkmal ist die Fähigkeit zur Teamarbeit. Der Serial Entrepreneur weiß: Je vielschichtiger der kollektive Erfahrungshorizont eines Führungsteams ist, umso größer ist dessen Leistungsfähigkeit. Allerdings geht ein Großteil der kreativen Energie häufig durch Reibung verloren. Doch diese Reibung verändert sich eher zur Vaseline, wenn es klappt, lauter Spitzenleute zur Zusammenarbeit zu bringen. Das gelingt den visionären Entrepreneur-Persönlichkeiten durch die Ausrichtung der beteiligten Individuen auf eine gemeinsame Vision. Dabei ist gerade die Zusammenarbeit mit genialen Leuten eine Herausforderung. Denn es ist doch so: Den höchsten Grad an Innovation und Kreativität erreicht man durch eine Unternehmenskultur, in der sich Individuen mit herausragenden Fähigkeiten gegenseitig inspirieren und ergänzen. Den meisten klugen Köpfen ist gemeinsam, dass sie sich gerne mit Menschen umgeben, von denen sie möglichst viel lernen können. Dadurch entwickelt sich eine Eigendynamik, die ein schnelles Unternehmenswachstum ermöglicht, ohne dass dabei der Qualitätsanspruch an die neuen Mitarbeiter gesenkt werden muss.



Erfolg durch Investition

Die Ikone des Serial Entrepreneurs ist Steven Jobs. Nachdem ihn John Sculley, der Mann, den er selbst in die Firma geholt hatte, um aus Apple einen Konzern zu schmieden, vor die Tür gesetzt hatte, fing Jobs von vorne an. Er gründete die neue Firma Pixel, einen anderen Milliarden Erfolg. Und Next, das dann von Apple gekauft wurde. So kehrte er am Ende zurück, um mit iPod und iPhone weitere Erfolgsgeschichten zu schreiben. Die New Economy hat in Deutschland viele Unternehmerpersönlichkeiten hervorgebracht, die Fortune hatten. Sie waren nach dem Verkauf ihres ersten Unternehmens reich – aber zu jung, um sich auf ihre Yacht oder Insel zurückzuziehen. Heute ziehen sie durchs Land um zu schauen, wo etwas Schlaues präsentiert wird. Das Einzigartige daran ist: Intelligente



Die Ikone des Serial Entrepreneurs, Steven Jobs, schrieb u. a. mit dem iPod Erfolgsgeschichten. Foto: Apple

Gründer brauchen inzwischen kein Venture Capital und keine Business Angels mehr, die schlaue – oder dumme – mitreden. Und das ist gut so. Denn Gründer hassen das.

Mehr als Kapital

Stattdessen finden sie den Mentor, der in einer völlig neuen Art und Weise investiert. Nicht mehr das Kapital steht im Vordergrund dieser Partnerschaften. Der Serial Entrepreneur bringt viel wertvollere Dinge ein: Erfahrung, Wissen, Engagement. Dazu kommen Netzwerke und Coaching-Know-how, um den Nachwuchs zu fordern und zu fördern. Und am Ende bringen sie auch andere Investoren mit. Wer ein- oder mehrmals erfolgreich investiert hat, dem vertrauen auch andere Gründerprofis. Sie helfen den Start-ups, über die Landesgrenzen hinaus bekannt zu werden und schnell ihre Märkte zu erobern. Für mich ist das der Sieg des Individuums über Konzerne, Bürokratien und Institutionen. Das ist völlig neu für Europa. Denn das gab es vorher nicht.

Erfolg durch Ausbildung

Solches Unternehmertum wird an den herkömmlichen Universitäten und Hochschulen nicht gelehrt. Darum hat die internationale Business School INSEAD (Fontainebleau/Singapur) gemeinsam mit der Business School IESE in Barcelona den European Entrepreneurship Accelerator ins Leben gerufen. Das ist ein anspruchsvoller Elitekurs, der MBAs erlaubt, Seite an Seite mit einem Serial Entrepreneur zu arbeiten – in Projekten wie der Erschließung weiterer Märkte, Geschäftsgestaltung oder der Vorbereitung des Exits. Der besondere Lerneffekt: Die Studenten bekommen einen realistischen Eindruck davon, was es heißt, eine Firma in Gang zu setzen. Sie können ihren Schatz an theoretischem Wissen direkt in den verrückten, leidenschaftlichen Akt der Gründung, der Entwicklung und Führung eines Unternehmens einbringen. Sie erfahren, was sonst noch alles für das erfolgreiche Wachstum wichtig ist: Teamgeist, Entscheidungsfreude und alles mit wenig Mitteln schnell zu erledigen! Übrigens: Noch vor zehn Jahren mussten die MBAs zum Unternehmertum bekehrt werden. Jetzt machen immer mehr Kandidaten ihr MBA mit dem Ziel, selbst Unternehmer zu werden. Daher startet im Dezember der dritte Kurs mit Serial Entrepreneurs! ■

„Unternehmerisches Geld für Unternehmer“

Interview mit Dr. Cornelius Boersch, Managing Partner, Mountain Partners AG

Vom Unternehmer zum Investor: Dr. Cornelius Boersch ist Mitgründer des Chipbrokers ACG AG, der 1999 erfolgreich an den Neuen Markt ging. Im Jahr 2000 kürten ihn Ernst & Young und das Manager Magazin zum „Entrepreneur des Jahres“, die Wirtschaftswoche zählt ihn zu den führenden Köpfen der New Economy. Heute ist Dr. Boersch in erster Linie Business Angel und hat zusammen mit anderen Investoren den institutionalisierten Business Angel Mountain Partners ins Leben gerufen. Im Interview spricht er über das aktuelle Umfeld für Hightech-Start-ups, die Business Angel-Kultur in Deutschland und die Investitionsstrategie der Mountain Partners AG.

VC Magazin: Herr Dr. Boersch, welche Erfahrungen haben Sie als Gründer und Unternehmer gemacht?

Boersch: Ich bin seit 1991 Unternehmer und habe schon während meines Studiums an der ebs Schloss Reichartshausen die Sabeco GmbH gegründet, den Vorläufer der ACG AG. Das Schöne daran, als Student eine Firma zu gründen, ist, dass man bisher noch nicht viel Geld verdient hat und noch keine hohen finanziellen Ansprüche stellt. Dann ist die Durststrecke der ersten drei Jahre eines Start-ups etwas erträglicher. 1997 kamen mit Wellington und 3i VC-Gesellschaften an Bord, auf deren Druck wir 1999 an die Börse gingen. Wir hielten das zuerst für einen schlechten Moment, aber später hat sich herausgestellt, dass das goldrichtig war – sechs Monate vor dem Ende des New Economy-Booms. Beim Börsengang hatten wir viel Glück und ein perfektes Timing. Heute haben wir eine ähnliche Situation, in der es wenige Börsengänge gibt. Aber wie die Erfahrung zeigt, kann sich das schnell ändern. Im Herbst 2002 haben wir die ACG AG schließlich an den Weltmarktführer Assa Abloy verkauft.

VC Magazin: Wo sehen Sie die größten Unterschiede für Hightech-Start-ups der New Economy im Vergleich zu

heute? Wie beurteilen Sie das aktuelle Gründerklima in Deutschland?

Boersch: In der zweiten Hälfte der 1990er Jahre gab es deutlich mehr Geld für Gründer. Natürlich leisten der High-Tech Gründerfonds und die KfW einen guten Beitrag zur Frühphasenfinanzierung, aber Venture Capital ist heute kaum verfügbar. Der Risikokapital-Engpass unterscheidet uns kolossal von anderen Ländern. Letztendlich wird der Markt von Business Angels getrieben. Noch sind wir global die drittgrößte Volkswirtschaft und Exportweltmeister. Unsere Risikokapitalstruktur entspricht nicht dieser Situation, das ist traurig. Der Staat macht viel kaputt, und das konservative Denken richtet den Rest an. Die Leute investieren lieber in Immobilien, anstatt in Firmen, die Arbeitsplätze schaffen. So kommt es permanent zu einer Fehlallokation von Ressourcen. Aber ich bin guter Hoffnung für die Zukunft, falls es zu einem schwarz-gelben Regierungswechsel kommt.

VC Magazin: Wie kam bei Ihnen der Wechsel vom Unternehmer zum Investor? Hinkt die Business Angel-Kultur in Deutschland immer noch den angelsächsischen Ländern hinterher?

Boersch: Meine Business Angel-Aktivitäten habe ich parallel zu meiner ACG-Zeit begonnen. Es gibt für mich nichts schöneres, als eine junge Firma zu unterstützen und wachsen zu sehen. Und später bekommt man im Erfolgsfall sein Geld plus Rendite zurück. Das ist ja auch der Grund, warum es überhaupt Business Angels gibt. Ich glaube, dass langsam doch eine ganze Reihe von Business Angels in Deutschland aktiv ist, die übrigens tendenziell jünger sind als ihre Pendanten in England und die Frühphasenfinanzierung beflügeln. Es gibt glücklicherweise auch immer mehr Serial Entrepreneure wie die Samwer-Brüder,



Dr. Cornelius Boersch

ZUM GESPRÄCHSPARTNER: DR. CORNELIUS BOERSCH

Dr. Cornelius Boersch (contact@mountain-partners.ch) ist Business Angel und Gründer der Mountain Partners AG in der Schweiz, die bereits an über 60 Firmen beteiligt ist. Zudem ist er ein Berater des FDP-Vorsitzenden Guido Westerwelle. www.mountain-partners.ch

Lukasz Gadowski, Jochen Tschunke oder Daniel Wild und Tim Schwenke. Das sind erfolgreiche Gründer, die in den letzten Jahren durch den Verkauf ihrer Unternehmen viel Geld verdient haben und sich heute sehr aktiv an Start-ups beteiligen. So hatte die New Economy letztlich doch etwas Gutes. Es ist aber noch nicht so, dass wir untereinander im Wettbewerb stehen. Im Gegenteil. Die Business Angels sehen sich als Kooperationspartner und investieren gemeinsam.

VC Magazin: Welche Ziele verfolgen Sie mit der Mountain Partners AG? Wer steckt dahinter, und wie unterscheidet sie sich von den Wettbewerbern?

Boersch: Die Mountain Partners AG unterscheidet sich in der Struktur deutlich von den meisten Investoren. Mountain Partners ist kein Fonds, sondern eine AG mit Sitz in der Schweiz. Seit kurzem haben wir zudem weitere AGs aufgesetzt, u. a. die Cleantech Invest AG, die sich auf alle Investments im Bereich Cleantech fokussiert, die Bluehill ID AG mit Fokus auf den RFID/Smartcard-Sektor und die Mountain Super Angel, welche weiterhin opportunistisch in verschiedenste Branchen investiert. Den Kern der Mountain Partners bilden etwa 20 Serial Entrepreneurs und erfahrene Business Angels. Wir bieten unternehmerisches Geld für Unternehmer. Wer selbst das Risiko mitträgt, geht anders an die Sache heran als ein reiner Fondsmanager. Die Leute spüren auch den Spirit, der dahinter steht. Unsere einzigen institutionellen Investoren sind die königliche Familie von Abu Dhabi sowie das Management der Investmentbank Sal. Oppenheim als Mitgesellschafter, die an dem Super Angel-Vehikel beteiligt sind. Aktuell haben wir über 60 Portfoliounternehmen, wie u. a. weblin, JobTV24, joinR, hiclip, corpcom oder die Global Group.

VC Magazin: Welche Investitionsstrategie verfolgen Sie?

Boersch: Unser Motto ist, dass wir schnell, oberflächlich und opportunistisch investieren, aber nicht als klassischer Investor, sondern eher als Partner mit Familienanschluss. Familienanschluss heißt natürlich auch mit Zugang zu unserem Netzwerk an Persönlichkeiten. Unser Ansatz geht in Richtung „Spray & Pray“. Wir machen sehr viele kleine Investments bis zu einer Mio. Euro. Man kann nie wissen, welches Start-up sich gut oder schlecht ent-



In der zweiten Hälfte der 1990er Jahre gab es deutlich mehr Geld für Gründer.

wickeln wird, deswegen braucht man eine gewisse Anzahl von Investments zur Risikostreuung. Das Kalkül: Wir können maximal 100% pro Deal verlieren, aber wir können ein Vielfaches pro Deal herausholen. Wenn wir eine echte 50:50-Chance sehen, dann investieren wir. Und zwar relativ schnell, meist innerhalb von nur wenigen Wochen. Das unterscheidet uns deutlich von Banken und Venture Capitalisten, die im Durchschnitt vier bis sechs Monate für eine Investitionsentscheidung brauchen. Unser Ziel ist es, in schnell wachsende Firmen zu finanzieren. Einen Branchenschwerpunkt gibt es nicht. Wir versuchen ein Drittel unserer Investments in Seed-Investments zu machen, ein Drittel in Pre-IPO-Finanzierung und ein Drittel in Special Situations. Zu unseren erfolgreichen Exits zählen etwa die Börsengänge von Smartrac, HumanOptics, getmobile und BioGate.

VC Magazin: Was raten Sie Unternehmensgründern?

Boersch: Zuerst braucht ein Start-up mindestens zwei Partner mit heterogenen Fähigkeiten an der Spitze, die sich gegenseitig ergänzen. Danach sollten die Gründer versuchen, drei erfahrene Business Angels auf ihre Seite zu ziehen. Falls das Geld der Angels nicht reicht, sollte man sich einen internationalen Venture Capitalisten oder einen unternehmerisch denkenden arabischen Investor suchen. Mein Tipp für einen erfolgreichen Exit: Einen Börsengang planen und kurz davor noch an ein amerikanisches Technologie-Unternehmen verkaufen – so lassen sich höhere Preise erzielen. Ein lukrativer Trade Sale ohne den Druck eines „drohenden Börsengangs“ ist relativ schwierig.

VC Magazin: Herr Dr. Boersch, vielen Dank für das Gespräch! ■

Das Interview führte Markus Hofelich.
markus.hofelich@vc-magazin.de

Merkmale des Gründungsgeschehens in Deutschland

Ein internationaler Vergleich auf Basis des Global Entrepreneurship Monitor (GEM)

Von Prof. Dr. Rolf Sternberg, Leibniz Universität Hannover

Die derzeit umfassendste Datenquelle für den internationalen Vergleich von Gründungsaktivitäten ist der Global Entrepreneurship Monitor (GEM, www.gemconsortium.org). Diesem Forschungskonsortium gehörten 2006 42 Staaten an. Das deutsche GEM-Länderteam, ansässig an der Leibniz Universität Hannover und dem Nürnberger Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, publiziert seit 1999 Länderberichte zu den Gründungsaktivitäten in Deutschland (vgl. www.wigeo.uni-hannover.de). Der aktuelle GEM-Länderbericht Deutschland basiert auf Befragungen von gut 156.000 repräsentativ ausgewählten Bürgern aus 42 Ländern sowie von 1.367 Experten aus 37 Ländern, davon 4.049 bzw. 71 aus Deutschland.

Gründungsaktivitäten und -motive in Deutschland

Beim Anteil der 18- bis 64-Jährigen, die Mitte 2006 versuchten, ein Unternehmen zu gründen, den sogenannten „werdenden Gründern“ (oder Nascent Entrepreneurs), liegt Deutschland mit 2,9% auf Rang 34 unter 42 Ländern (vgl. Abb. 1). In Ostdeutschland ist der Wert mit 1,7% nur etwas mehr als halb so hoch wie im Westen. Noch bescheidener schneidet Deutschland bei anderen Kennzahlen ab: So sind lediglich 4,2% aller Erwachsenen seit kurzem Unternehmer oder streben dies an. Damit belegt Deutschland im internationalen Vergleich Rang 37. Immerhin 9% der werdenden oder jungen Gründungen stellen Produkte mittlerer oder hoher Technologieintensität her bzw. planen dies (Rang 13 unter 42 Ländern). Der Anteil der bereits umgesetzten oder geplanten Gründungen, die mindestens 20 Beschäftigte in den kommenden fünf Jahren erwarten, liegt bei 17% aller erfolgten oder geplanten Gründungen (Rang 18). Bei diesen eher wachstumsstarken Gründungen belegt Deutschland höhere Rangplätze als bei den Gründungen generell. Im intertemporalen und internationalen Vergleich hat der Rückgang der Gründungsaktivitäten hierzulande dazu geführt,

dass auch bei Betrachtung von Rangplätzen im Vergleich zu anderen Ländern und Jahren Deutschland 2006 die schlechteste der bisherigen Positionen einnimmt (vgl. Abb. 2). Drei von zehn „werdenden“ Gründern in Deutschland bezeichnen die Furcht vor der Arbeitslosigkeit als wichtige Triebfeder für den Eintritt in die Selbstständigkeit. Damit nimmt Deutschland eine Sonderstellung unter den Industrieländern ein. In anderen Ländern mit vergleichbarem Entwicklungsstand spielt das Motiv Arbeitslosigkeit nur für jeden zehnten „werdenden“ Gründer eine Rolle. Dies korrespondiert mit dem in Deutschland vergleichsweise hohen Anteil der sogenannten Necessity-Gründungen, deren Existenz primär das Ergebnis eines Mangels an alternativen Erwerbsmöglichkeiten der Gründerperson ist.



Prof. Dr. Rolf Sternberg

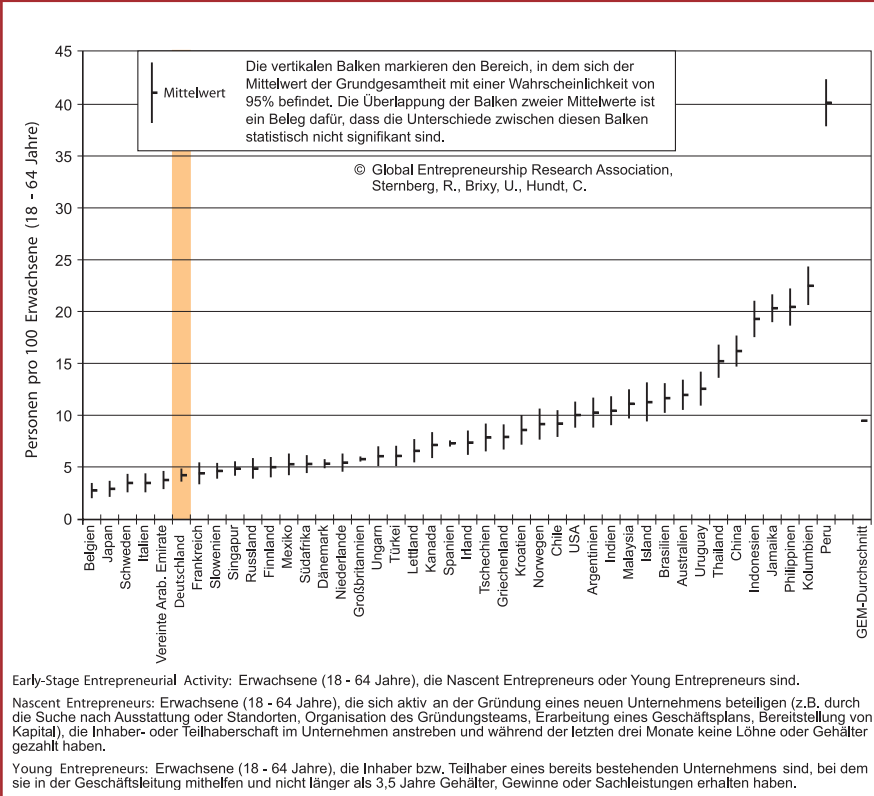
Gründungseinstellungen

Die Gründungsneigung eines Menschen wird wesentlich von den individuellen Gründungseinstellungen beeinflusst, von denen ein Teil im Rahmen der GEM-Erhebungen regelmäßig ermittelt wird. Bei zwei wichtigen Einstellungsvariablen haben sich die Prozentwerte für Deutschland gegenüber dem Vorjahr günstig entwickelt. Die entsprechenden Rangplätze innerhalb der teilnehmenden GEM-Länder können aber weiterhin nicht zufrieden stellen. Nur ein Fünftel der befragten Erwachsenen zwischen 18 und 64 Jahren schätzt die Gründungschancen in den kommenden sechs Monaten als positiv ein – lediglich in vier GEM-Ländern, allesamt Industriestaaten, ist der Wert noch geringer. Ähnlich ernüchternd ist die Platzierung Deutschlands bei der Frage, ob die Angst vor dem Scheitern die Menschen vom Gründen abhalten würde – über einen 37. Platz kommt Deutschland nicht hinaus. Frauen weisen in Deutschland sowohl mit Blick auf die beiden Einstellungsvariablen (Angst vor dem Scheitern als Grün-

ZUM AUTOR: PROF. DR. ROLF STERNBERG

Prof. Dr. Rolf Sternberg (sternberg@wigeo.uni-hannover.de) ist Professor am Institut für Wirtschafts- und Kulturgeographie der Leibniz Universität Hannover und zudem Leiter des GEM-Teams Deutschland. www.gemconsortium.org

ABB. 1: EARLY-STAGE ENTREPRENEURIAL ACTIVITY IN 42 GEM-LÄNDERN 2006



Quelle: GEM-Länderbericht Deutschland 2006, S. 13

dungshemmnis, Beurteilung der Gründungschancen) als auch bei der Einschätzung der eigenen Gründungsfähigkeiten signifikant ungünstigere Werte auf als Männer. Ein stabiles Resultat der beiden Vorjahre hat sich 2006 bestätigt: So sind die Gründungsfähigkeiten in West- und Ostdeutschland (Selbsteinschätzung der Befragten) weiterhin gleich gut ausgeprägt.

Gründungsbezogene Rahmenbedingungen

Auf der Grundlage von Expertenbefragungen werden in jedem GEM-Land jährlich die gründungsbezogenen Rahmenbedingungen bewertet (z. B. Gründungspolitik, Finanzierung, Wissenstransfer, Ausbildung). Mit Blick auf die Gesamtheit aller gründungsbezogenen Rahmenbedingungen belegt Deutschland den 16. ▶

Anzeige



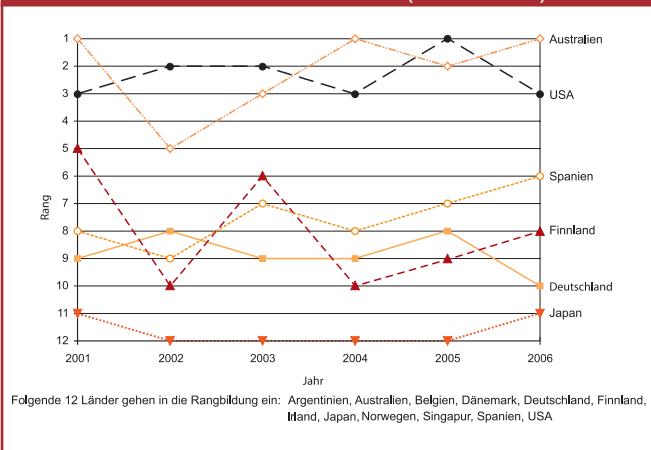
Visionen? Wieso nicht ...

... wenn aus Visionen erfolgreich Unternehmen entstehen!

firstVentury

www.firstventury.com

ABB. 2: EARLY-STAGE ENTREPRENEURIAL ACTIVITY IN AUSGEWÄHLTEN GEM-LÄNDERN 2001-2006 (RANGPLÄTZE)



Datenquelle: GEM-Bevölkerungsbefragungen 2001-2006

Rangplatz unter insgesamt 37 Nationen (vgl. Abb. 3). Dies bedeutet eine leichte Verbesserung gegenüber 2005. Die besten Noten vergeben die befragten Experten für die physische Infrastruktur, den Schutz geistigen Eigentums, die unternehmensbezogenen Dienstleistungen sowie für die öffentliche Förderinfrastruktur. Letztere belegt im Länderranking sogar Platz 1. Unübersehbare Schwächen bestehen wie schon in den vergangenen Jahren hinsichtlich der gesellschaftlichen Werte und Normen (Rang 34), der schulischen (Rang 31) bzw. außerschulischen (Rang 35) gründungsbezogenen Ausbildung sowie der Unterstützung für Gründungen von Frauen (Rang 36). Konzentriert man den internationalen Vergleich auf 15 Industrieländer, so erreicht Deutschland über alle Rahmenbedingungen wie im Vorjahr nur Rang 12. In der Einzelbetrachtung fielen die meisten Rahmenbedingungen seit 2002 nach Rangplätzen zurück. Speziell der Industrieländervergleich offenbart komparative Schwächen bei elementaren Gründungsfaktoren: So kommen weder der Wissens- und Technologietransfer noch die Gründungsfinanzierung noch der Bereich Regulierung und Steuern über eine Platzierung im hinteren Mittelfeld hinaus (jeweils Rang 12 unter 15 Industriestaaten im Jahr 2006).

„Werdende Gründer“ in Deutschland

Im Jahre 2006 wurden im Rahmen von GEM-Deutschland erstmals Personen, die ein Jahr zu-

vor als „werdende“ Gründer identifiziert wurden, nochmals befragt, um zu analysieren, wie viele dieser Personen tatsächlich gegründet haben und welche Faktoren die Umsetzung der Gründungsidee beeinflussen. Dieser Einstieg in ein Panel der „werdenden“ Gründer liefert wertvolle Erkenntnis über den Umfang und die Ursachen von tatsächlichen Gründern und Abbrechern. Insbesondere der Bildungsabschluss und der vorherige Erwerbsstatus bestimmen, ob die befragten „werdenden“ Gründer ihre ursprüngliche Gründungsabsicht später in die Tat umsetzen. Je höher die formale Qualifikation, desto wahrscheinlicher ist die Inbetriebnahme des eigenen Unternehmens. Demnach gründen besonders jene „werdenden“ Gründer tatsächlich, die über einen akademischen Abschluss verfügen. Dagegen setzen von den Befragten ohne Abitur weniger als zwei Drittel ihre ursprüngliche Gründungsabsicht um. Noch eindeutiger

gestaltet sich der Zusammenhang zwischen Gründungsabsicht und vorherigem Erwerbsstatus. Lediglich ein knappes Drittel der Nichterwerbstätigen konnte oder wollte seine Gründungsabsicht umsetzen. Der Unterschied zu den Erwerbstätigen könnte größer kaum sein: Mehr als vier Fünftel der Vollzeitbeschäftigten realisierten ihren Wunsch nach Selbstständigkeit. Die empirischen Befunde legen eine intensivere politische Unterstützung im Gründungsprozess nahe. Viele der mit Blick auf die gründungsbezogenen Rahmenbedingungen angesprochenen Schwachstellen prägen und erschweren den Gründungsalltag, obgleich entschlossene Reformen schon kurzfristig spürbare Erleichterungen bringen könnten. Vor allem die Bewältigung bürokratischer Anforderungen wird von den „werdenden“ Gründern als belastend empfunden. ■

ABB. 3: RANGPLÄTZE DER BEWERTUNG GRÜNDUNGSBEZOGENER RAHMENBEDINGUNGEN IM INTERNATIONALEN VERGLEICH 2006

Land	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	Gesamtrang	Unterstützung für Gründungen von Frauen
USA	1	4	5	3	1	1	1	5	2	19	2	1	1	3	3
Singapur	2	2	4	2	2	9	3	2	3	12	1	4	2	4	4
Ver. Arab. Emirate	3	7	1	10	8	5	2	2	3	4	1	14	3	8	10
Island	4	15	9	13	4	14	8	24	1	5	4	23	2	5	1
Belgien	5	8	4	7	5	3	3	5	20	8	36	10	20	7	8
...
Deutschland	16	1	8	9	11	13	15	16	17	19	24	31	34	35	36
...
Jamaika	33	29	31	26	30	34	25	31	32	27	20	34	7	22	19
Türkei	34	33	37	31	28	27	32	37	28	26	6	21	17	33	34
Brasilien	35	30	35	34	25	30	33	32	37	36	9	37	19	36	31
Peru	36	32	33	35	31	37	37	35	33	25	28	33	25	21	33
Uruguay	36	36	30	29	27	36	17	36	34	37	35	35	37	16	23

A: Öffentliche Förderinfrastruktur
 B: Politik 1: Priorität und Engagement
 C: Schutz geistigen Eigentums (Patente etc.)
 D: Physische Infrastruktur
 E: Wissens- und Technologietransfer
 F: Berater und Zulieferer für neue Unternehmen
 G: Finanzierung
 H: Politik 2: Regulierung, Steuern
 I: Marktoffenheit 2: Markteintrittsbarrieren
 J: Marktoffenheit 1: Marktveränderung
 K: Gründungsbezogene Ausbildung 1: schulisch
 L: Gesellschaftliche Werte und Normen (Kultur)
 M: Gründungsbezogene Ausbildung 2: außerschulisch

Anmerkung: Die Rangplätze basieren auf der Bewertung gründungsbezogener Rahmenbedingungen in 37 GEM-Ländern. Die im internationalen Vergleich beste Bewertung entspricht dem ersten Rangplatz. Der Gesamtrang ergibt sich aus dem ungewichteten Mittelwert aller Rangplätze in dem jeweiligen Land.

© Global Entrepreneurship Research Association, Sternberg, R., Brixy, U., Hundt, C.

Quelle: GEM-Länderbericht Deutschland 2006, S. 43 (modifiziert)

Es besteht noch Nachholbedarf

Finanzierungssituation junger Hightech-Unternehmen in Deutschland

Von Dr. Helmut Fryges und Dr. Sandra Gottschalk,
Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH

Die Zahl der neu gegründeten Unternehmen im Hightech-Sektor ist im Jahr 2006 im Vergleich zum Vorjahr konstant geblieben. Damit setzte sich der rückläufige Trend der letzten Jahre bei den Hightech-Gründungen nicht weiter fort. Trotz dieser erfreulichen Entwicklung gilt nach wie vor, dass das aktuelle Gründungsniveau in den wissensintensiven Branchen deutlich unter dem Niveau liegt, welches noch Mitte der 90er Jahre zu beobachten war.

Begrenzte Möglichkeiten der Politik

Das schwache Gründungsniveau ist insofern besorgniserregend, da gerade von jungen Hightech-Unternehmen entscheidende Impulse hinsichtlich Innovativität, Steigerung der Wettbewerbsintensität, Generierung und Kommerzialisierung neuen Wissens, des Technologietransfers von der Wissenschaft in die Wirtschaft und der Schaffung neuer Arbeitsplätze erwartet werden. Diese Erwartungen können allerdings nur dann erfüllt werden, wenn die Anzahl neu in den Markt eintretender Unternehmen in den Hightech-Branchen auch hinreichend groß ist. Die Wirtschaftspolitik hat allerdings nur begrenzte Möglichkeiten, um auf das Gründungsgeschehen Einfluss zu nehmen. Gerade der Rückgang der letzten Jahre, der unter den Bedingungen einer stark auf die Stimulierung des Gründungsgeschehens in Hightech-Sektor ausgerichteten Wirtschaftspolitik (EXIST, High-Tech Gründerfonds, diverse Technologieprogramme der Länder) zu beobachten war, zeigt dies. Um dennoch die oben genannten Ziele zu erreichen, kann die Wirtschaftspolitik versuchen, die Entwicklungsbedingungen in existierenden Hightech-Unternehmen zu verbessern. Zeigt eine ZEW-Studie zum Gründungsgeschehen im Hightech-Sektor¹ doch, dass die Unternehmen hinsichtlich Innovativität und Nutzung der Wachstumschancen deutliche Defizite aufweisen. Es las-



Dr. Helmut Fryges



Dr. Sandra Gottschalk

sen sich auf Basis dieser Studie Ansatzpunkte identifizieren, die geeignet erscheinen, das Entwicklungspotenzial eines „durchschnittlichen“ jungen Hightech-Unternehmens besser auszuschöpfen, wodurch (kurzfristig) der volkswirtschaftliche Nutzen der Gesamtheit der Hightech-Gründungen erhöht werden könnte.

Finanzierungsstrukturen junger Hightech-Unternehmen

Ein wichtiger Ansatzpunkt, um die Wachstumschancen junger Hightech-Unternehmen zu verbessern, sind die Finanzierungsbedingungen der Unternehmen. Bei Hightech-Unternehmen ist dabei insbesondere an die Finanzierung der mitunter hohen Kosten für Forschung und Entwicklung zu denken. Zielgenaue Politik ist dabei auf Informationen über die tatsächlichen Finanzierungsstrukturen der Unternehmen angewiesen. Diese wurden im Rahmen der diesjährigen Erhebung des ZEW-Hightech-Gründungspanels² untersucht, einer jährlichen Befragung von 3.000 jungen, bis zu fünf Jahre alten technologie-orientierten Gründungen. Gefragt wurde: Welche Finanzierungsquellen nutzen junge Hightech-Unter-

ZU DEN AUTOREN: DR. HELMUT FRYGES UND
DR. SANDRA GOTTSCHALK

Dr. Helmut Fryges (fryges@zew.de) und Dr. Sandra Gottschalk (gottschalk@zew.de) sind wissenschaftliche Mitarbeiter am Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH (ZEW). Ihr Forschungsbereich umfasst Industrieökonomik und Internationale Unternehmensführung. www.zew.de

1) „Start-ups zwischen Forschung und Finanzierung: Hightech-Gründungen in Deutschland“, ZEW Mannheim in Zusammenarbeit mit Microsoft Deutschland
2) Befragt wurden Hightech-Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes (z. B. Messtechnik, Medizintechnik, Fahrzeugbau) und des Dienstleistungssektors (z. B. Softwarebranche, Datenverarbeitungsdienste, Nachrichtenübermittlung).

nehmen in Deutschland? Was sind typische Strukturen der Gründungsfinanzierung? Wie sieht die Finanzierung in den ersten fünf Jahren eines Hightech-Unternehmens aus?

Wichtigste Finanzierungsquellen der Gründer

Der Anteil des Cashflows am gesamten, seit 2005 zur Verfügung gestellten neuen Kapital liegt bei 55%. Erwartungsgemäß ist dieser Anteil in älteren Unternehmen größer als in jüngeren. Überraschend ist jedoch, dass auch für Unternehmen, die schon fünf Jahre am Markt aktiv sind, neue Eigenmittel der Gründer die zweitwichtigste Finanzierungsquelle sind (24% des neuen Kapitals seit 2005). Eigenmittel der Gründer sind damit auch fünf Jahre nach Unternehmensgründung wichtiger als beispielsweise Bankkredite, die etwa 6% des neuen Kapitals seit 2005 ausmachen. Offen bleibt die Frage, ob dafür Angebotsrestriktionen auf dem Kapitalmarkt verantwortlich sind.

Beteiligungen nur bei wenigen Hightech-Unternehmen

Nur gut 5% der jungen Hightech-Unternehmen haben seit 2005 neues Kapital von Dritten erhalten. Zum „Kapital von Dritten“ zählen dabei Beteiligungen und Darlehen von Privatinvestoren, Business Angels oder Venture Capital-Gesellschaften. Die Unternehmen, die neues Kapital von Dritten erhalten haben, finanzierten sich 2005 und 2006 zu etwa einem Drittel über den eigenen Cashflow und zu knapp 30% über Kapital von Dritten (vgl. Abbildung, linker Teil). Aus Eigenmitteln der Gründer stammten etwa 20% des neuen Kapitals dieser Unternehmen.

Besonderheiten junger Hightech-Unternehmen mit Beteiligungen

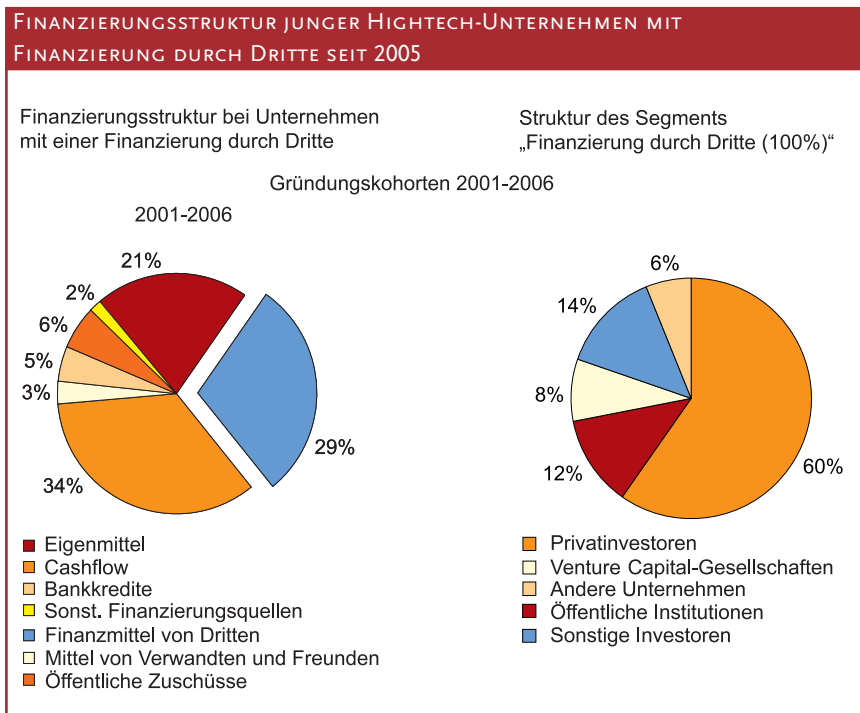
Junge Hightech-Unternehmen, die Kapital von Dritten erhalten haben, unterscheiden sich signifikant von den übrigen neu gegründeten Hightech-Unternehmen. Sie sind größer, wachsen schneller, weisen häufiger (kontinuierliche) Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten (FuE) auf und haben 2006 öfters eine Marktneuheit eingeführt als Unternehmen ohne Kapital von Dritten.

Privatinvestoren sind ein wichtiger Faktor

Bei den Unternehmen, die neues Kapital von Dritten erhalten haben, ist die Finanzierung durch Privatinvestoren (inklusive Business Angels) wesentlich bedeutender als die Finanzierung durch Venture Capital-Gesellschaften (vgl. Abbildung, rechter Teil). Der Finanzierungsanteil durch Privatinvestoren beträgt 60%, dagegen macht Venture Capital nur etwa 12% des Finanzierungsvolumens aus. Dies gilt nicht nur für die Finanzierung in den ersten zwei Jahren nach Unternehmensgründung. Auch bei fünf Jahre alten Unternehmen ist der durchschnittliche Finanzierungsanteil von Privatinvestoren höher als derjenige von Venture Capital-Gesellschaften. Der Finanzierungsbeitrag von Privatinvestoren ist somit nicht nur auf die reine Gründungsfinanzierung (Seed- und Start-up-Finanzierung) beschränkt.

Fazit:

Es besteht nach wie vor erheblicher wirtschaftspolitischer Handlungsbedarf, um das Potenzial der bereits existierenden jungen Hightech-Unternehmen besser zu nutzen. Potenziell innovative Unternehmen sollten mit ihren Innovations- und FuE-Aktivitäten nicht an Finanzierungsrestriktionen scheitern. Diese Restriktionen, die gerade die Hightech-Unternehmen treffen, sollten durch politisches Handeln abgemildert werden. Hierbei sind insbesondere die Bedingungen für Beteiligungsfinanzierungen zu verbessern, damit gerade auch Privatinvestoren zu verstärktem Engagement angeregt werden. Sollte allerdings die Zurückhaltung der Hightech-Unternehmen selbst ein Grund für den geringen Prozentsatz an durch Dritte finanzierten Unternehmen darstellen, muss die Frage nach dem Motiv gestellt werden. Möglicherweise verzichten einige Unternehmen auf Investitionen und somit auf künftiges Wachstum, weil sie keine Mitspracherechte an externe Investoren abgeben wollen. ■



Lesehilfe: Von den Unternehmen der Gründungskohorten 2001-2006, die zwischen Januar 2005 und Februar 2007 eine Finanzierung durch Dritte erhalten haben, lag der durchschnittliche Finanzierungsanteil von Dritten bei 29%. Davon entfielen 60% (also 17% der gesamten Finanzierung) auf neues Kapital von Privatinvestoren.
 Quelle: ZEW-Hightech-Gründungspanel 2007

Qualität statt Quantität

Nicht jede Gründung ist sinnvoll

Von Dr. Peter Terhart, Vorstand, S-Refit AG

Die Zahl der Unternehmensgründungen war 2006 im Vergleich zum Vorjahr rückläufig, die Quote der gründungswilligen Deutschen zwischen 18 und 64 lag im vergangenen Jahr bei 4,2% und ist damit im Vergleich zum Vorjahr um über 1% gefallen. Ob man das Phänomen bedauern oder gutheißen mag, kommt ganz auf den Standpunkt an. In den meisten Bewertungen wird es als Verlust empfunden – wie so häufig in unserer Ökonomie, wenn etwas nicht zu-, sondern abnimmt. Das Begründungsmuster ist im Kern immer das gleiche, „viel hilft viel“ – „zu verändern“ müsste man hinzufügen. Ob zum Besseren, sei dahin gestellt.

Auf die Wertschöpfung kommt es an

Es wird sicherlich zu Recht unterstellt, dass Unternehmensgründungen helfen, den Strukturwandel zu unterstützen, neue Technologien schneller zu kommerzialisieren, und obendrein – volkswirtschaftlich und gesellschaftspolitisch am wichtigsten – die relativ günstigste Arbeitsplatzerrichtungsquote aufweisen. Diese Effekte sind von außerordentlicher Relevanz im Hinblick auf unsere Bemühungen, den Wohlstand in Deutschland gegenüber verstärktem weltweitem Wettbewerb zu sichern und unter möglichst vielen Beteiligten aufzuteilen. So weit so gut. Doch die Erklärung komplexer Phänomene mit Hilfe eindimensionaler Kausalmechanismen ist selten klug und nie ausreichend. Unternehmensgründungen werden nur dann die an sie gestellten Erwartungen erfüllen können, wenn sie überhaupt eine Chance haben, die erforderlichen Wertschöpfungsbeiträge so produktiv bereit zu stellen, dass die dafür zu fordernden Preise auch gezahlt werden. Dies ist jedoch von Gründung zu Gründung höchst unterschiedlich und lässt sich wohl am ehesten unterstellen, wenn der Unternehmensstart auf einer ausreichenden Technologietiefe fußt oder mit einer außerordentlichen Geschäftsidee gewagt oder außergewöhnli-

chem Engagement betrieben wird. Mit anderen Worten: Es gibt viele Unternehmen, die besser nicht gegründet worden wären, viele Geschäftsideen, die es nicht wert sind, dass man ein Unternehmen „drum herum“ baut. So gesehen ist einem Rückgang der Gründungskennziffern sicherlich auch ein positiver Aspekt abzugewinnen.



Dr. Peter Terhart

Projekt statt Passion

Offensichtlich scheiden diejenigen aus dem Gründungsgeschehen aus, die aus Mangel an Alternativen (sprich Arbeit) oder einem Zuviel an staatlicher Förderung oder in der Sogwirkung einer publizistischen Modeerscheinung diesen Schritt getan hätten. Dies ist nicht bedauerlich, sondern zu begrüßen. Vielleicht ist es sogar ein Signal dafür, dass man aus administrativer Sicht einen langfristig relativ konstanten Anteil an der Bevölkerung als „unternehmergeeignet“ akzeptieren sollte, der sich nicht einseitig und nachhaltig zugleich durch die isolierte Förderung von Unternehmensgründungen mit Geld oder administrativen Privilegien künstlich im Sinne einer Wirtschaftslenkung erhöhen lässt. Die Erfahrung der vergangenen zehn Jahre in Bayern lehrt, dass eine zumindest temporäre und zugleich sinnvolle Erhöhung dieser Zahl nur möglich ist, wenn sich das gesamte Umfeld, in dem diese Entscheidung getroffen wird, so verändert, dass eine Unternehmensgründung als eine ernsthafte Alternative erwogen wird, mit der die Unternehmer eigene Ziele und Projekte verfolgen bzw. durchführen können. Dies ist jedoch nur dann der Fall, wenn sich das gesamte geschäftliche Umfeld im Sinne einer neuen Arbeitsteilung ändert und zugleich eine öffentliche Ermutigung erfolgt, diesen Schritt zu tun. In diesem Sinne wird die Gründung eines Unternehmens häufig markiert durch den Start eines Projekts, das künstlich aus dem Räderwerk einer großen Institu-

ZUM AUTOR: DR. PETER TERHART

Dr. Peter Terhart (info@s-refit.de) ist Vorstand der S-Refit AG, Regensburg. Ziel der sparkassengestützten Beteiligungsgesellschaft ist es, den Aufbau und die weitere Entwicklung von Unternehmen mit Eigenkapital und Know-how zu unterstützen. www.s-refit.de

DIE KANZLEI

WEITNAUER setzt sich zusammen aus international ausgebildeten und erfahrenen Rechtsanwälten zahlreicher Sachgebiete sowie aus Wirtschaftsprüfern und Steuerberatern.

Was uns auszeichnet: fachliche Kompetenz, Teamgeist, persönlicher Einsatz, kurze direkte Wege zum Mandanten und rasche Bearbeitung. Eine Vielzahl von Veröffentlichungen – vor allem das **Handbuch Venture Capital**, das **Handbuch Management Buy-Out**, und das **Vertragsformularbuch E-Commerce** – belegen diese Expertise.

DAS BERATUNGSANGEBOT

Seit 1995, unserem Gründungsjahr, beraten wir Technologieunternehmen („Start-ups“) und Venture Capital-Geber (Fondsstrukturierung, Beteiligungsverträge, Mitarbeiterbeteiligung, Kooperations- und Lizenzverträge). Eigenkapitalbeteiligungen ziehen ihre Rendite aus dem „Exit“. Deshalb hat sich WEITNAUER auch in der M&A-Beratung, Begleitung von Börsengängen und im Kapitalmarktrecht profiliert.

Bei dem weiteren Tätigkeitsschwerpunkt „Immobilie“ profitieren unsere Mandanten von unserer umfassenden Transaktionserfahrung. Wir beraten Investoren beim Erwerb und bei der Veräußerung von Immobilienportfolien und deren Finanzierung.

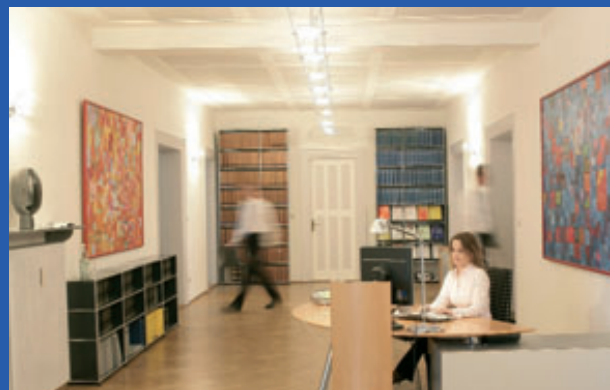
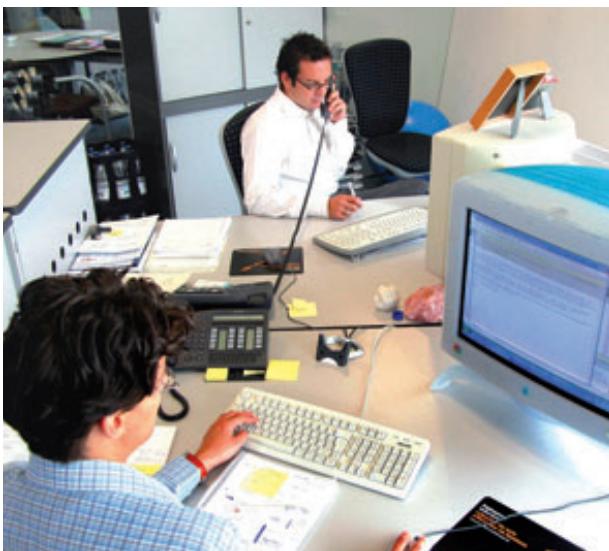
Im Fokus stehen ferner mittelständische Unternehmen. Hier geht es vornehmlich um die Themen Finanzierung und Eigenkapitalstärkung. Hinzu kommen Nachfolgeregelungen oder MBO-Gestaltungen, aber auch die Erschließung ausländischer Märkte (vor allem im Verhältnis zu den USA) und die forensische Betreuung (Vertretung vor Gerichten und Schiedsgerichten).

Auch in wirtschaftlichen Krisensituationen eines Unternehmens berät WEITNAUER. Hier steht die rechtliche Ausgestaltung von Restrukturierungs- und Sanierungsmaßnahmen im Vordergrund, bei der die besondere Expertise der Kanzlei im Arbeits- und Insolvenzrecht gefragt ist.

tion (Universität, Forschungszentrum, Großunternehmen etc.) herausgelöst, ausgestattet und verselbstständigt wird. Dies erfordert zwar weniger den klassischen Unternehmertypus im Schumpeter'schen Sinne, aber es hebt die Statistik und führt unserer Beobachtung nach auch häufig zum Erfolg. Es begreift Unternehmen aber als Projekt, nicht als Passion.

Fazit:

Die Zahl der wirklichen Unternehmer lässt sich durch diese Maßnahmen aber nicht beeinflussen. Wirkliche Unternehmer wollen nichts anderes werden oder sein. Wirklich Unternehmer sein ist nicht bloß ein Beruf, sondern Berufung, so wie Künstler, Koch, Handwerker oder jeder andere, der die Leidenschaft mit in seine tägliche Arbeit nimmt. Unternehmer sind in der Regel Multitalente mit Organisationsgeschick, Sendungsbewusstsein, Verantwortungsgefühl, Risikobereitschaft, einschlägigen Begabungen in ihrer Profession, aber vor allem folgen sie dem Motivationsrezept des Schiffbauers Antoine de Saint Exupéry, nach dem es weit produktiver ist, irgendwo hin statt irgendwo weg zu wollen. Die Zahl dieser Spezies lässt sich nicht willkürlich vermehren, das verbietet schon ihr Selbstverständnis. ■



Entrepreneurship-Ausbildung im deutschsprachigen Europa

Es gibt mehr als gedacht

Von Prof. Dr. Dr. Ann-Kristin Achleitner und Svenja Jarchow, TU München

Die Entrepreneurship-Ausbildung trägt einen nicht unerheblichen Teil dazu bei, insbesondere junge Menschen für das Thema der Unternehmensgründung zu sensibilisieren und ihnen das nötige Handwerkszeug für eine eigene Gründung mit auf den Weg zu geben. In der vorliegenden Studie wurde ein Mapping der Entrepreneurship-Ausbildungslandschaft deutschsprachiger Länder vorgenommen. Ziel war es, in Abgrenzung zu vorangegangenen Studien, neben den reinen Entrepreneurship-Lehrstühlen auch weiterführende Aktivitäten in diesem Bereich abzubilden. So wurde der Fokus um die Kategorie der Entrepreneurship-nahen Lehrstühle ergänzt, um auch solche mit aufnehmen zu können, die nicht ausschließlich dem Thema zugeordnet sind, sich aber im Rahmen ihrer Forschung und/oder Lehre ebenfalls dem Bereich des Entrepreneurship widmen. Durch diese breitere Betrachtungsweise wird deutlich, dass sich das Thema „Entrepreneurship“ in der deutschsprachigen Ausbildungslandschaft Europas bereits stärker ausgebreitet hat, als bis dato angenommen wurde.

Vorgehen zur Datenerhebung des Mappings

In der neuen Studie des Center for Entrepreneurial and Financial Studies (CEFS) der Technischen Universität München wurde schwerpunktmäßig auf im Internet zugängliche Daten sowie Daten des FGF (Förderkreis Gründungsforschung e.V.) zurückgegriffen. Dabei wurde ein Fokus auf drei Hauptgebiete gelegt. Zum einen sollten diejenigen Lehrstühle an Universitäten (U) und Fachhochschulen (FH) gleichermaßen identifiziert werden, die sich in Forschung und/oder Lehre mit dem Bereich des Entrepre-



Prof. Dr. Dr. Ann-Kristin Achleitner



Svenja Jarchow

neurship beschäftigen. An diesen Lehrstühlen wurden das Lehrangebot, die Lehrform und die für Forschung und Lehre zur Verfügung stehenden Mitarbeiterzahlen untersucht. In einem zweiten Schritt wurde nach weiteren Entrepreneurship-Centren an den Hochschuleinrichtungen gesucht, die nicht in Form von Lehrstühlen, sondern für sich allein oder in Angliederung an verschiedene Lehrstühle Kompetenzzentren und Anlaufstellen für den Bereich Entrepreneurship bieten. Für die Datenerhebung wurden nur Hochschulen berücksichtigt, die auch staatlich anerkannt sind. So wurde sichergestellt, dass eine gewisse Vergleichbarkeit der Anforderungen an einen Lehrstuhl oder ein Curriculum zwischen den Hochschulen bestehen blieb. Für die Universitäten wurde zusätzlich die Kategorie der Technischen Universitäten (TU) eingeführt. TUs stellen aufgrund ihrer fachlich stark natur- und ingenieurwissenschaftlichen Ausrichtung einen besonders interessanten Hintergrund für Gründungsaktivitäten dar. Gerade aus diesen Wissenschaften stammen die Hochtechnologie-Unternehmen, wobei die Studierenden oftmals während des Studiums – anders als die Betriebswirte – wenig mit dem Themengebiet in Kontakt kommen.

Entrepreneurship- und Entrepreneurship-nahe Lehrstühle

Entrepreneurship-Lehrstühle stellen die Basis einer starken und einflussreichen Entrepreneurship-Ausbildung. ▶

ZU DEN AUTORINNEN: PROF. DR. DR. ANN-KRISTIN ACHLEITNER UND SVENJA JARCHOW

Prof. Dr. Dr. Ann-Kristin Achleitner ist Wissenschaftliche Direktorin, Svenja Jarchow, M.Sc., Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Center for Entrepreneurial and Financial Studies (CEFS) der Technischen Universität München (www.cefs.de). Die im Beitrag vorgestellte Studie wurde durch die Unterstützung der European Foundation for Entrepreneurial Research (EFER) ermöglicht. Sie ist erhältlich unter: www.cefs.de/files/200701-cefs-wp.pdf

ABB. 1: GESAMTZAHL DER ENTREPRENEURSHIP- UND ENTREPRENEURSHIP-NAHEN LEHRSTÜHLE

	Gesamt	Entrepreneurship			Entrepreneurship-nah				
		Gesamt	Universitäten		FHs	Gesamt	Universitäten		
			Univ. ohne TUs	TUs			Univ. ohne TUs	TUs	
Deutschland:	102 (94)*	64 (59)	25 (24)	5	34 (30)	38 (35)	23 (20)	7	8
Österreich:	19 (17)	4	3	–	1	15 (13)	6 (4)	2	7
Schweiz:	6 (5)	3 (2)	2 (1)	–	--	3	--	1	3
Liechtenstein:	1	1	1	–	--	–	--	–	--
	128 (117)	72 (66)	31 (29)	5	35 (31)	56 (51)	29 (24)	10	18

* Zahlen in () repräsentieren die wirkliche Zahl der Hochschulen mit einem Entrepreneurship- oder Entrepreneurship-nahen Lehrstuhl. Wenn zwei Lehrstühle an einer Hochschule existieren, wird folglich einer subtrahiert. Wenn ein Entrepreneurship sowie ein -naher Lehrstuhl existieren, wird nur der Entrepreneurship-Lehrstuhl gezählt.
Quelle: Center for Entrepreneurial and Financial Studies (CEFS) der Technischen Universität München

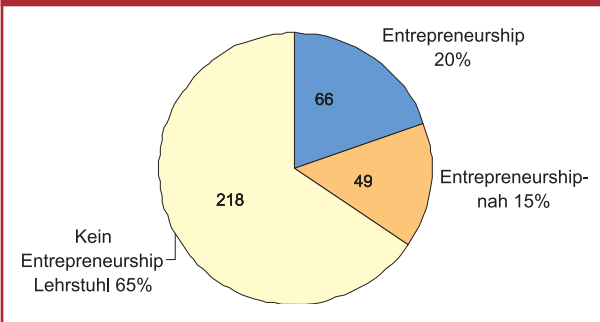
Sie bieten eine nachhaltige Plattform und die „kritische Masse“ für Lehre, Forschung, Beratung und weitere Aktivitäten mit einem unternehmerischen Fokus. In dieser Studie wurde die Unterscheidung zwischen reinen Entrepreneurship-Lehrstühlen und den sogenannten Entrepreneurship-nahen Lehrstühlen vorgenommen. Entrepreneurship-Lehrstühle konzentrieren ihre Forschung und ihr Lehrangebot exklusiv oder überwiegend auf den Bereich Entrepreneurship. Sie stellen somit den Kern der Entrepreneurship-Ausbildung und wurden hauptsächlich in den letzten fünf bis 15 Jahren eingerichtet. Sie werden klassischer Weise in Studien zu der Ausprägung der Entrepreneurship-Ausbildungslandschaft erfasst. Allerdings gibt es über diese reinen, fokussierten Entrepreneurship-Lehrstühle hinaus auch viele andere Lehrstühle, die sich mit dem Themengebiet beschäftigen. Diese zweite Gruppe wurde als Entrepreneurship-nahe Lehrstühle in die Untersuchung mit einbezogen. Es handelt sich um eine sehr heterogene Sammlung von Lehrstühlen, mit ganz unterschiedlichen Foci, aber dennoch einem gemeinsamen Nenner – sie alle haben in irgendeiner Form in Forschung, Lehre oder Beratung das Thema Entrepreneur-

ship eingebunden. Diese Lehrstühle tragen zur Sensibilisierung für das Themengebiet bei und zeigen auf, dass sich sehr viel mehr in der Entrepreneurship-Ausbildung des deutschsprachigen Europa getan hat, als bisher angenommen wurde.

Ergebnisse des Mapping

Das deutschsprachige Europa verfügt über ein dichtes Netzwerk an Universitäten und Fachhochschulen. Abb. 1 gibt einen Überblick über die Anzahl der Entrepreneurship- und Entrepreneurship-nahen Lehrstühle in den vier untersuchten Ländern. Insgesamt wurden 333 Hochschulen erfasst (276 deutsche, 40 österreichische, 16 aus der deutschsprachigen Schweiz und eine in Liechtenstein). Solche Hochschulen, die mehr als einen Entrepreneurship- oder Entrepreneurship-nahen Lehrstuhl aufweisen, zeigen dies durch die jeweils subtrahierte Zahl in Klammern. Ebenfalls in Klammern subtrahiert sind Entrepreneurship-nahe Lehrstühle an Hochschulen, welche bereits einen Entrepreneurship-Lehrstuhl aufweisen. Betrachtet man nun alle Lehrstühle im Bereich des Entrepreneurship zusammen, so ergibt sich ein eindrucksvoller Umfang an Ausbildungsangeboten (vgl. Abb. 2). Folglich verfügen bereits 35% aller Hochschulen im deutschsprachigen Europa über einen Entrepreneurship-(nahen) Lehrstuhl. Aus diesem Blickwinkel betrachtet ist der Einfluss bereits sehr viel größer, als bisher angenommen. Des Weiteren ist es interessant zu bemerken, dass von den 17 TUs alle bis auf zwei bereits über einen Entrepreneurship-(nahen) Lehrstuhl verfügen. Dies bedeutet eine Durchdringung von 88%. Von den beiden TUs ohne einen Entrepreneurship-(nahen) Lehrstuhl bietet die TU Clausthal bereits eine Unterstützung für Start-up-Unternehmen sowie offene Vorlesungen zum Thema Entrepreneurship an, und die TU Braunschweig hat eine Technologie-Kontaktstelle eingerichtet sowie das Angebot einer Start-up-Beratung. Somit kann man sagen, dass alle TUs mit ihrem speziellen Fokus auf den Natur- und Ingenieurwissen-

ABB. 2: PROZENTUALER ANTEIL DER HOCHSCHULEN, DIE ENTWEDER ÜBER EINEN ENTREPRENEURSHIP- ODER EINEN ENTREPRENEURSHIP-NAHEN LEHRSTUHL VERFÜGEN



Quelle: Center for Entrepreneurial and Financial Studies (CEFS) der Technischen Universität München

schaften bereits die entscheidende Funktion der Entrepreneurship-Ausbildung erkannt haben. Interessanterweise verfügen Entrepreneurship-Lehrstühle an den Universitäten insgesamt über eine nicht unerhebliche Anzahl an Teammitgliedern. So unterstützen im Durchschnitt vier Assistenten einen Universitätsprofessor in Forschung und Lehre.

Fazit:

Es gibt eine weit größere Entrepreneurship-Aktivität an den deutschsprachigen Hochschulen, als bisher angenommen wurde. Bis dato wurde diese an den Hoch-

schulen größtenteils anhand der vorhandenen Lehrstühle gemessen. Hierbei werden die weiteren, Entrepreneurship-nahen Lehrstühle nicht berücksichtigt, obgleich auch sie zu einer verstärkten Wahrnehmung des Themas beitragen. Es bleibt wahr, dass wir uns weiterhin hinter unserer Benchmark den USA befinden, dennoch sind die eigentlichen Aktivitäten im Bereich der Ausbildung an Hochschulen im Bereich Entrepreneurship sehr viel ausgeprägter, als weithin wahrgenommen. Eine breitere Definition wird benötigt, um diese Bereiche mit zu erfassen und so ein umfassendes Bild von der Landschaft der Entrepreneurship-Ausbildung zu erhalten. ■

Hochschule	Typ	Lehrstuhlname	Seit	Professor	Homepage
Technische Universität Darmstadt	TU	Dr.Otto-Röhm-Stiftungsprofessur Unternehmensgründung	1998	Prof. Dr. Horst Geschka	www.bwl.tu-darmstadt.de/bwl10/
Technische Universität Dresden	TU	SAP-Stiftungslehrstuhl für Entrepreneurship und Innovation	SS 99	Prof. Dr. Michael Schefczyk	www.tu-dresden.de/wwwbsap/index.php
Technische Universität Ilmenau	TU	Lehrstuhl für Entrepreneurship, insbesondere für technologieorientierte Medienunternehmen	In Planung		www.tu-ilmenau.de
Universität Fridericiana zu Karlsruhe (Technische Hochschule)	TU	Stiftungslehrstuhl für Entrepreneurship (Interfakultives Institut für Entrepreneurship)	WS 99/00	Prof. Götz W. Werner	www.iep.uni-karlsruhe.de/index.php
Technische Universität München	TU	KfW-Endowed Chair in Entrepreneurial Finance	WS 01/02	Prof. Dr. Dr. Ann-Kristin Achleitner	www.wi.tum.de/ef/
Freie Universität Berlin	U	Professur für Entrepreneurship	1999	Prof. Dr. Günter Faltn	www.fu-faltn.de
Humboldt-Universität zu Berlin	U	Stiftungslehrstuhl Entrepreneurship und Innovationsmanagement	SS 00	Prof. Dr. Christian Schade	http://enim.wiwi.hu-berlin.de/ENIM/
Universität Bremen	U	Lehrstuhl für Mittelstand, Existenzgründung und Entrepreneurship	-	Prof. Dr. Jörg Freiling	www.lemex.uni-bremen.de
Universität Dortmund	U	Betriebswirtschaftslehre, insbes. Innovations- und Gründungsmanagement	WS06/07	Prof. Dr. Peter Witt	www.wiso.uni-dortmund.de/lsfg/ug/de/index.html
Universität Duisburg-Essen	U	Lehrstuhl für E-Business und E-Entrepreneurship	SS 05	Prof. Dr. Tobias Kollmann	www.e-entrepreneurship.com
FernUniversität in Hagen	U	Stiftungslehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbes. Unternehmensgründung und Unternehmensnachfolge	WS 00/01	Prof. Dr. Thomas Hering	www.fernuni-hagen.de/GFS/index.htm
Universität Hohenheim	U	Stiftungslehrstuhl Unternehmensgründung und Unternehmertum (Entrepreneurship)	2000	Prof. Dr. Christoph Müller	http://seh.stzue.de/hoehschulportal/seh/index.php
BITs, Business and Information Technology School gGmbH	U	Gründungsmanagement	SS 00	Dr. rer. pol. Ebbo Tücking	www.bits-iserlohn.de
Universität Kassel	U	Honorarprofessur für Entrepreneurship	2001	Prof. Dr. Klaus Nathusius	www.startnetz.org
Christian-Albrechts-Universität zu Kiel	U	Lehrstuhl für Gründungs- und Innovationsmanagement	SS 03	Prof. Dr. Achim Walter	www.uni-kiel.de/gruendung/index.php
Handelshochschule Leipzig	U	Lehrstuhl für Entrepreneurship	WS 01/02	currently looking for new professor	www.hhl-gz.de
Universität Lüneburg	U	Lehrstuhl für BWL, insbes. Gründungsmanagement - Stiftungsprofessur für Existenzgründung	WS 02/03	Prof. Dr. Reinhard Schulte	http://gmlg.de
Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg	U	KfW-Stiftungslehrstuhl für Entrepreneurship, Interaktionszentrum Entrepreneurship	WS 00/01	Prof. Dr. Matthias Railth	www.interaktionszentrum.de
Universität Mannheim	U	Lehrstuhl für allg. BWL, insbes. Kleine und Mittlere Unternehmen sowie Unternehmensgründungen	angekündigt	Prof. Dr. Josef Brüderl	www.uni-mannheim.de
Ludwig-Maximilians-Universität München	U	Institut für Innovationsforschung, Technologiemanagement und Entrepreneurship	-	Prof. Dietmar Harhoff, Ph.D	www.inno-tec.bwl.uni-muenchen.de
Westfälische Wilhelms-Universität Münster	U	Stiftungslehrstuhl für Unternehmensgründung und Unternehmensentwicklung	SS 00	Prof. Dr. Thomas Ehrmann	www.ug.uni-muenster.de
European Business School, International University Schloss Reichartshausen Oestrich-Winkel	U	KfW- Stiftungslehrstuhl für Entrepreneurship	SS 98	Prof. Dr. Heinz Klandt	www.ebs.de/index.php?id=625
Carl von Ossietzky Universität Oldenburg	U	Stiftungsprofessur „Entrepreneurship“	SS 06	Prof. Dr. Alexander Nicolai	www.uni-oldenburg.de/fk2/entrepreneurship/
Universität Potsdam	U	MBS-Stiftungsprofessur Innovative Existenzgründungen und Mittelstandsentwicklung	WS 04/05	Prof. Dr. Guido Reger	www.uni-potsdam.de/db/regger
Universität Rostock	U	Professur für Allgemeine BWL: Günderlehre und Entrepreneurship	angekündigt	Prof. Dr. Martin Benkenstein	www.uni-rostock.de
Universität Siegen	U	Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Unternehmensnachfolge	-	Prof. Dr. Friederike Welter	www.prokmu.de
WHU - Otto Beisheim School of Management	U	Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Unternehmertum und Existenzgründung	WS 00/01	To be found	www.whu.edu/unex/
Private Universität Witten/Herdecke gGmbH	U	Lehrstuhl für Corporate Finance und Entrepreneurship	WS 05/06	Prof. Dr. Dietmar Grichnik	http://wga.dmz.uni-wh.de/wiwi/html/default/corpfinance_profile
Bergische Universität Wuppertal	U	Lehrstuhl für Wirtschaftspädagogik, Gründungspädagogik und Gründungsdidaktik	-	Prof. Dr. U. Braukmann	www.brauk.uni-wuppertal.de
Bergische Universität Wuppertal	U	Lehrstuhl für Wirtschaftswissenschaften, insbes. Unternehmensgründung und Wirtschaftsentwicklung	WS 99/00	Prof. Dr. Lambert T. Koch	www.koch.uni-wuppertal.de

Quelle: Center for Entrepreneurial and Financial Studies (CEFS) der Technischen Universität München

TAB. 2: ENTREPRENEURSHIP-LEHRSTÜHLE IN DEUTSCHLAND – FORTSETZUNG VON SEITE 33

Hochschule	Typ	Lehrstuhlname	Seit	Professor	Homepage
Fachhochschule Aalen, Hochschule für Technik und Wirtschaft	FH	Stiftungslehrstuhl Existenzgründung, Betriebsübernahme, Existenzsicherung	SS 03	Prof. Dr. Holger Held	www.kmu.fh-aalen.de
Fachhochschule Anhalt, Hochschule für angewandte Wissenschaften	FH	Professur für allgemeine Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Existenzgründung	angekündigt	Prof. Dr. Hans-Jürgen Kaftan	www.emw.hs-anhalt.de/fachbereich/personal/professoren/index.html
Alice Salomon Fachhochschule Berlin	FH	Existenzgründung im Pflege und Sozialbereich		Prof. Fred Bäcker	www.asfh-berlin.de
Fachhochschule für Wirtschaft Berlin	FH	Professur für ABWL, insbes. Unternehmensgründung und Management von KMU	WS 01/02	Prof. Dr. Sven Ripsas	http://userpage.fu-berlin.de/~sripsas/
Fachhochschule Bielefeld	FH	Stiftungsprofessur „Unternehmensnachfolge und Personalentwicklung“	WS 01/02	Prof. Dr. Wolfgang Krüger	www.fhm-bielefeld.de/19.0.html
Fachhochschule Bochum	FH	Professur für BWL. Insbesondere Management und Entrepreneurship	WS 00/01	Prof. Dr. Hannelore Küpers	www.fh-bochum.de/izk
Fachhochschule Bonn-Rhein-Sieg	FH	Existenzgründung und Mittelstandsmanagement	WS 04/05	Prof. Dr. Christoph Zacharias	http://ffem.fh-brs.de
Fachhochschule Deggendorf	FH	Professur für Entrepreneurship und Gründungsmanagement	SS 03	Prof. Dr. Christian Lendner	www.fh-deggendorf.de/mb/lendner/
Fachhochschule Eberswalde	FH	Professur für Entrepreneurship	-	Prof. Dr. Hans-Peter Benedikt	www.fh-eberswalde.de/de/organisieren/verwalten/Fachbereiche/Wirtschaft/team/profbenedikt/K1173.htm
Fachhochschule Erfurt	FH	Professur für Existenzgründung und Innovationsmanagement	SS 00	Prof. Dr. Steffen Schwarz	www.fh-erfurt.de/wi/
Technische Akademie Esslingen	FH	Now Akademieleitung, formerly Professur für Unternehmensgründung Technologiemangement und -transfer (Fachhochschule Koblenz)	-	Prof. Dr. Birgit Baum	www.rheinahrampus.de
Fachhochschule Gelsenkirchen	FH	Betriebswirtschaftslehre, insbes. Entrepreneurship und Management	1999 (UNESCO LS seit WS 05/06)	Prof. Dr. Christine K. Volkmann	www.fh-gelsenkirchen.de/finex/
Fachhochschule Gelsenkirchen	FH	Professur für BWL, insbes. Entrepreneurship und Marketing für kleine und mittlere Unternehmen	SS 00	Prof. Dr. Gerd Wassenberg	www.fh-gelsenkirchen.de/finex/
Fachhochschule Gießen-Friedberg	FH	Stiftungsprofessur Allgemeine Betriebswirtschaftslehre insbes. Existenzgründung	SS 00	Prof. Dr. Maria Rumpf	www.fh-friedberg.de/fachbereiche/suk/existenzgruendung/index.html
Private Fachhochschule Göttingen	FH	Stiftungsprofessur Allgemeine Betriebswirtschaftslehre insbesondere Entrepreneurship	WS 05/06	Prof. Dr. Holger Reinemann	www.pfh-goettingen.de/pfh.php?pid=pfh&uid=professoren_reinemann
Fachhochschule Ingolstadt	FH	Professur für Existenzgründung und Innovationsmanagement	SS 01	Prof. Dr. Robert G. Wittmann	www.fh-ingolstadt.de/Wittmann.HTM
Fachhochschule Koblenz	FH	Stiftungsprofessur „Management von Existenzgründungen und Unternehmensnachfolge“	SS 02	Prof. Dr. Martin Kaschny	www.fh-koblenz.de/Prof_Dr_Martin_Kaschny.504.0.html
Fachhochschule Lausitz	FH	Stiftungslehrstuhl „Entrepreneurship“	WS 05/06	Prof. Dr. Detlef Wehling	www.fh-lausitz.de
Fachhochschule Lübeck	FH	Professur für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Schwerpunkt Gründung und Management	WS 04/05	Prof. Dr. Jürgen Klein	www.fh-luebeck.de/content/04_03_02/4/447.html
Hochschule Magdeburg-Stendal (FH)	FH	Professur für Existenzgründung und Ökonomie kleiner und mittelständischer Unternehmen		Prof. Dr. Christian Meisel	www.hs-magdeburg.de/fachbereiche/f-wirtschaft/mitarbeiter/lehrende/meisel/index_html
Fachhochschule Mainz	FH	Stiftungsprofessur und Institut für Unternehmerisches Handeln (IUH)	WS 00/01	Prof. Dr. Matthias Eickhoff	www.unternehmer.fh-mainz.de
Fachhochschule München	FH	Entrepreneurship und ABWL	WS 06/07	Prof. Dr. Angela Poech	www.bw.fh-muenchen.de/?site=personal_detail.php&id=675&typ=professor
Fachhochschule München	FH	Professur für Entrepreneurship / Strascheg Center for Entrepreneurship	-	Prof. Klaus Sailer	http://en.sce-web.de
Fachhochschule München	FH	Professur für Entrepreneurship / Strascheg Center for Entrepreneurship	-	Prof. Dr. Peter Russo	http://en.sce-web.de
Nürtingen Hochschule für Wirtschaft und Umwelt	FH	Fachgebiet Entrepreneurship	WS 03/04	Prof. Dr. Jörg S. Heinzelmann	www.fh-nuertingen.de/profhp/heinzelmann/index.html
Fachhochschule Pforzheim, Hochschule für Gestaltung, Technik und Wirtschaft	FH	Stiftungsprofessur Nachfolge im Familienunternehmen Entrepreneurship	WS 03/04	Prof. Dr. Armin Pfannenschwarz	http://catalog.hs-pforzheim.de/profil.jsp?name=armin.pfannenschwarz
Fachhochschule Pforzheim, Hochschule für Gestaltung, Technik und Wirtschaft	FH	Stiftungsprofessur Unternehmensentwicklung insbesondere Gründungs- und Nachfolgeconsulting	In Planung		www.fh-pforzheim.de
Fachhochschule Potsdam	FH	Klaus-Krone-Stiftungsprofessur für innovative Dienstleistungen und technologieorientierte Existenzgründungen	WS 02/03	Prof. Dr. Carsten Becker	www.biem-potsdam.de/index.html
Fachhochschule Schmalkalden	FH	Professur für Wirtschaftswissenschaften, insbes. Tourismuswirtschaft und Existenzgründung	SS 99	Prof. Dr. Friedrich Kugler	www.fh-schmalkalden.de/Prof_Dr_F_Kugler.html
Fachhochschule Stralsund	FH	BWL, insbesondere Marketing-Management und Entrepreneurship	-	Prof. Dr. Heiko Auerbach	www.heiko-auerbach.de/
Hochschule der Medien Stuttgart	FH	Fachgebiet Existenzgründung, Gründungsmanagement und Betriebsübernahme	99	Prof. Dr. Helmut Witzenzellner	www.hdm-stuttgart.de/kontakt/ansprechpartner?mitarb_id=140
Hochschule Wismar, University of Technology, Business and Design	FH	Professur für Entrepreneurship (INFEX)	In Planung		www.hs-wismar.de
Fachhochschule Worms	FH	Entrepreneurship	angekündigt		www.fh-worms.de
Hochschule Zittau/Görlitz	FH	Honorarprofessur für Existenzgründung	2001	Prof. Dr.-Ing. Manfred Bornmann	www.hs-zigr.de

Quelle: Center for Entrepreneurial and Financial Studies (CEFS) der Technischen Universität München

TAB. 3: ENTREPRENEURSHIP-NAHE LEHRSTÜHLE IN DEUTSCHLAND

Hochschule	Typ	Lehrstuhlname	Seit	Professor	Homepage
Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule Aachen	TU	Lehrstuhl Wirtschaftswissenschaft für Ingenieure und Naturwissenschaftler		Univ.-Prof. Dr. Malte Brettel	www.win.rwth-aachen.de
Technische Universität Berlin	TU	Lehrstuhl für Innovations- und Technologiemanagement		Prof. Dr. Hans Georg Gemünden	www.tim.tu-berlin.de
Technische Universität Chemnitz	TU	Lehrstuhl für Marketing und Handelsbetriebslehre		Prof. Dr. Cornelia Zanger	www.tu-chemnitz.de/wirtschaft/bwl2/
Brandenburgische Technische Universität Cottbus	TU	Lehrstuhl für Planung und Innovationsmanagement	-	Prof. Dr. Daniel Baier	www.wiwi.tu-cottbus.de/PI/
Technische Universität Bergakademie Freiberg	TU	Lehrstuhl für Wirtschaftspolitik	-	Dr. Andreas Brenck	www.wiwi.tu-freiberg.de/wipol/index.htm
Technische Universität Hamburg-Harburg	TU	Professur für Elektrotechnik, Gründerrat der Technischen Universität Hamburg-Harburg		Prof. Dr.-Ing G. Matz	www.et1.tu-harburg.de/de_DE/de_index.php
Technische Universität Kaiserslautern	TU	Lehrstuhl für Betriebsinformatik und Operations Research		Prof. Dr. Oliver Wendt	www.bisor.de
Technische Universität München	TU	Dr. Theo Schöller-Stiftungslehrstuhl für Technologie- und Innovationsmanagement	2005	Prof. Dr. Joachim Henkel	www.tim.wi.tum.de
Universität Augsburg	U	Lehrstuhl f. VWL V		Dr. Thomas Grebel	www.wiwi.uni-augsburg.de/vwl/hansch/deutsch/person/tgrid.html
Universität Augsburg	U	Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre Schwerpunkt Unternehmensführung und Organisation		Prof. Dr. Erik E. Lehmann	www.wiwi.uni-augsburg.de/bwl/lehmann/
Otto-Friedrich-Universität Bamberg	U	Lehrstuhl für BWL, insbes. Personalwirtschaft & Organisation		Prof. Dr. Dodo zu Knyphausen-Aufseß	www.uni-bamberg.de
Steinbeis-Hochschule-Berlin	U	Steinbeis-Transfer-Institute: Business Administration in Entrepreneurial Management		Director: Dipl.-Ing. (BA) Walter Beck, MBA	www.sti-mba.de
Ruhr-Universität Bochum	U	Lehrstuhl für Arbeits- und Wirtschaftssoziologie		Prof. Dr. Rolf G. Heinze	www.ruhr-uni-bochum.de/heinze/
Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn	U	Professur für Haushalts- und Konsumökonomik	-	Prof. Dr. Michael-Burkhard Piorkowsky	www.haushaltssoekonomik.uni-bonn.de/
International University in Germany Bruchsal gGmbH	U	Entrepreneurship		Prof. Dr. Rolf Hichert	www.oeci.at/2_bild/2b_ref_det.asp?ReferentenNr=357
Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf	U	Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Finanzdienstleistungen		Prof. Dr. Christoph J. Börner	www.fidl.uni-duesseldorf.de
Katholische Universität Eichstätt - Ingolstadt	U	Stiftungsprofessur Tourismus	WS 03/04	Prof. Dr. Harald Pechlaner	www.ku-eichstaett.de/Fakultaeten/MGF/Geographie/tourismus/home.de
Universität Erfurt	U	Entrepreneurship, Growth and Public Policy		Dr. Heike Grimm, Prof. Dr. David Audretsch (MPI Jena)	www.espp.de/entrepreneurship+M5f749d92143.html
Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg	U	Industriebetriebslehre		Prof. Dr. Kai-Ingo Voigt	www.industriebetriebslehre.wiso.uni-erlangen.de/
Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg	U	Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik insbesondere industrielle Informationssysteme		Prof. Dr. Kathrin Möselein	www.wi1.uni-erlangen.de/
Justus-Liebig-Universität Gießen	U	Bürgerliches Recht, Handels- und Wirtschaftsrecht, Rechtsvergleichung	-	Univ.-Prof. Dr. iur. Jens Ekkenga	www.recht.uni-giessen.de/wps/fb01/home/Ekkenga
Universität Hamburg	U	Studiengang Master of Arts Entrepreneurship	-	Prof. Dr. Sonja Bischoff	www.wiso.uni-hamburg.de/index.php?id=300
Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover	U	Lehrstuhl für Unternehmensführung und Organisation		Prof. Dr. Claus Steinle	www.wiwi.uni-hannover.de/ufo/
Friedrich-Schiller-Universität Jena	U	Lehrstuhl für ABWL, Betriebswirtschaftliche Steuerlehre und Wirtschaftsprüfung	-	Prof. Dr. Kurt-Dieter Koschmieder	www.wiwi.uni-jena.de/Steuern/index.html
Friedrich-Schiller-Universität Jena	U	Lehrstuhl für Unternehmensentwicklung, Organisation und wirtschaftlichen Wandel		Prof. Dr. Michael Fritsch	www.wiwi.uni-jena.de/uiw/index.html
Universität Leipzig	U	Lehrstuhl für BWL, insbes. Marketing	-	Prof. Dr. Helge Löbner	www.marketing.uni-leipzig.de
Universität Lüneburg	U	Institut für VWL		Prof. Dr. Joachim Wagner	www.uni-lueenburg.de/fb2/vwl/wifo/
Universität Mannheim	U	Lehrstuhl für Statistik und sozialwissenschaftliche Methodenlehre		Prof. Dr. Josef Brüderl	www.sowi.uni-mannheim.de/lehrtuehle/lessm/
Universität Mannheim	U	Lehrstuhl für VWL	-	Prof. Konrad Stahl, Ph.D.	www.vwl.uni-mannheim.de/stahl//index.php?language=de
Philipps-Universität Marburg	U	Wirtschaftstheorie 3	-	Prof. Dr. Jochen Röpke	www.uni-marburg.de
European Business School, International University Schloss Reichartshausen Oestrich-Winkel	U	Center for Entrepreneurial and Small Business Finance		Prof. Ulrich Hommel, Ph.D.	www.ebs.de/index.php?id=233
Universität Potsdam	U	Professur für BWL, Organisation und Personalwesen		Prof. Dr. Dieter Wagner	www.uni-potsdam.de/db/orgapers/website/index.php?x=Y
Universität Regensburg	U	Lehrstuhl für Innovations- und Technologiemanagement	-	Prof. Dr. Michael Dowling	www.cgi.uni-regensburg.de/Fakultaeten/WiWi/
Universität Regensburg	U	Wirtschafts- und Sozialgeographie	-	Prof. Dr. Jürgen Schmude	www.uni-regensburg.de/Falkutaeten/phil_Fak_III/Geographie/wirtgeo/
Universität Trier	U	Lehrstuhl und Institut für Mittelstandsökonomie		Prof. Dr. Axel G. Schmidt	www.uni-trier.de/promit/
Bauhaus-Universität Weimar	U	Professur für Medienmanagement		Prof. Dr. Matthias Maier	www.uni-weimar.de/medien/management/
Bergische Universität Wuppertal	U	Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre insb. Personalmanagement und Organisation		Prof. Dr. Michael J. Fallgatter	www.wiwi.uni-wuppertal.de/Startseite.1627.0.html
Bayerische Julius-Maximilians-Universität Würzburg	U	Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre und Marketing		Prof. Dr. Margit Meyer	www2.wifak.uni-wuerzburg.de/bwl1/bwl1.htm
Fachhochschule Brandenburg	FH	Mittelstandsorientierte Betriebswirtschaftslehre	-	Prof. Dr.-Ing. Hans-Hinrich Lembke	http://webfbw4.fh-brandenburg.de/fbw/
Fachhochschule Esslingen, Hochschule für Technik	FH	Institut für International Management & Global Entrepreneurship (IMAGE)	-	Prof. Dr. Helmut Kohlert	www.hs-esslingen.de/mitarbeiter/Helmut.Kohlert
Fachhochschule Gelsenkirchen	FH	Professur für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Innovationsmanagement		Prof. Dr. Alfred Spielkamp	www.fh-gelsenkirchen.de/finex/
Fachhochschule Hannover	FH	Allgemeine Betriebswirtschaftslehre/Dienstleistungsmanagement	-	Prof. Dr. Günter Hirth	www.wirt.fh-hannover.de/de/personen/professoren/hirth/index.html
Fachhochschule Hof	FH	Zentrum für Sprachen und Interkulturelle Kompetenz		Prof. Dr. Michael Seidel	http://michael.seidel.fh-hof.de/index.php?id=450
Fachhochschule Pforzheim, Hochschule für Gestaltung, Technik und Wirtschaft	FH	Betriebswirtschaftslehre insbesondere Unternehmensentwicklung	-	Prof. Dr Rolf Guedemann	http://catalog.hs-pforzheim.de/profil.jsp?name=rolf.guedemann
Fachhochschule Regensburg	FH	Fachgebiet Unternehmensführung „Existenzgründung, Unternehmensplanspiele“	-	Prof. Dr. Eberhard Aucher	www.fh-regensburg.de/index.php?id=27.html
Technische Fachhochschule Wildau	FH	Professur für Unternehmensführung		Prof. Dr. Willi K. M. Dieterle	www.willi-dieterle.de

Quelle: Center for Entrepreneurial and Financial Studies (CEFS) der Technischen Universität München

Weltweite Entrepreneurship-Ausbildung

Globale Unterschiede und Erfolgsfaktoren

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

Nach wie vor ist das Wachstum bei der Unternehmergeausbildung an Hochschulen ungebremst. Dies zeigt sich nicht nur an der – immer noch – kontinuierlichen Zunahme von Entrepreneurship-Lehrstühlen, sondern auch an der wachsenden Anzahl an wissenschaftlichen Veröffentlichungen auf diesem Gebiet. Vielfältige Studien untersuchen dabei den Stand der Unternehmergeausbildung in einem nationalen Kontext, meist im Vergleich mit den USA. Doch das Wachstum beschränkt sich mittlerweile nicht mehr nur auf einige wenige Staaten, sondern hat sich zu einem globalen Trend entwickelt.

Vorreiter USA

Wie sieht der Stand der „Entrepreneurship Education“ weltweit aus? Gibt es Unterschiede bei der Unternehmergeausbildung zwischen den Regionen Nordamerika, Asien, Lateinamerika und Europa? Und wenn ja, welche? Dieser Frage geht erstmals eine gemeinsame Studie des Strascheg Center for Entrepreneurship und des Stanford Technology Ventures Program, des Entrepreneurship Centers der Stanford University, nach. Dabei wurden weltweit über 550 Professoren und Leiter von Entrepreneurship Centern zum Stand der „Entrepreneurship Education“ an ihrer Hochschule befragt. Die ersten, vorläufigen Ergebnisse zeigen: Es existieren zum Teil deutliche Unterschiede zwischen den einzelnen Regionen, und nach wie vor kann Nordamerika als Vorreiter bei der Unternehmergeausbildung an Hochschulen bezeichnet werden. Doch Regionen wie Asien oder Lateinamerika holen auf. Die im Mai dieses Jahres durchgeführte Umfrage erfasst mehrere Dimensionen der Unternehmergeausbildung, darunter u. a. die allgemeinen Rahmenbedingungen, die Motivation für die Einführung der Entrepreneurship-Lehre sowie Lehrmethoden und Erfolgsfaktoren.

ZUM AUTOR: PROF. DR. PETER RUSSO

Prof. Dr. Peter Russo (peter.russo@sce-web.de) ist Sprecher der Geschäftsführung des Strascheg Center for Entrepreneurship und Mitglied der Institutsleitung des Strascheg Institute for Innovation and Entrepreneurship an der European Business School (EBS), Oestrich-Winkel. www.sce-web.de



Prof. Dr. Peter Russo

Internationale Entwicklung

Die Auswertung der Daten zeigt eindeutig, dass es zwischen den Regionen und vor allem im Vergleich zu Nordamerika durchaus Unterschiede bei der „Entrepreneurship Education“ gibt. So ist z. B. die Anzahl der angebotenen Kurse zum Thema „Entrepreneurship“ an nordamerikanischen Hochschulen mehr als doppelt so hoch wie in Asien. Europa und Lateinamerika liegen in der Mitte. Darüber hinaus gibt es in Nordamerika und Europa deutlich mehr Hochschulen, die ein breites Angebot an außercurricularen Aktivitäten wie z. B. Seminare, Workshops oder Businessplanwettbewerbe anbieten als in Asien oder Lateinamerika. Interessant ist in diesem Zusammenhang, das Alter der Entrepreneurship-Aktivitäten zu betrachten: So hat Nordamerika mit durchschnittlich 12 Jahren die längste Tradition bei der Unternehmergeausbildung vorzuweisen, gefolgt von Europa mit rund 11 und Lateinamerika mit 8 Jahren. Asien hingegen ist mit der Einführung der Entrepreneurship-Lehre vor durchschnittlich 6 Jahren die jüngste der vier Regionen. Bringt man Anzahl der Ausbildungsprogramme und Alter zusammen, so stellt man einen evolutionären Prozess in der Entwicklung der Unternehmergeausbildung fest: Man beginnt mit wenigen, meist Grundlagenangeboten und baut diese Zug um Zug um themenspezifische Angebote aus und erhöht damit die Anzahl der insgesamt angebotenen Programme.



Gastredner werden in allen Regionen häufig bei der Vermittlung von Entrepreneurship-Inhalten eingesetzt.

Entrepreneurship als Ergänzung zur fachlichen Ausbildung

Auch bei den Kernthemen „Interdisziplinarität“ und „Praxisorientierung“ zeigen sich Unterschiede: Zwar bieten grundsätzlich alle Regionen bereits interdisziplinäre Entrepreneurship-Kurse an, dennoch herrscht in Nordamerika ein ausgewogeneres Verhältnis bei der Einbindung verschiedener Disziplinen als in anderen Regionen. Dies lässt sich sicherlich ebenfalls auf die längere Tradition zurückführen. Dass grundsätzlich jedoch der interdisziplinäre Gedanke an nordamerikanischen Hochschulen tiefer verankert ist als im Rest der Welt, zeigt sich deutlich bei der Auswertung der „Motivation für die Einführung der Entrepreneurship-Lehre“: Über 41% der Hochschulen in Nordamerika gaben an, Entrepreneurship vor allem als Ergänzung zu anderen akademischen Disziplinen, z. B. den Ingenieurwissenschaften, eingeführt zu haben. So viele wie in keiner anderen Region. Bei der Praxisorientierung ergibt sich ein ähnliches Bild: Einzig in Nordamerika bieten über 90% der Hochschulen Praktika im Entrepreneurship-Umfeld an. In Europa sind es immerhin noch 75%, in Asien 65% und in Lateinamerika lediglich 50%.

Weltweit schrumpfen die Unterschiede in der Ausbildung

Betrachtet man dagegen die Inhalte der Lehrangebote, gibt es kaum noch Unterschiede zwischen den Regionen.



Nordamerika kann weiterhin als Vorreiter bei der Unternehmergebung an Hochschulen bezeichnet werden.
Foto: University of Columbia

So sind einige der am häufigsten genannten Kursthemen in allen Regionen: Introduction to Entrepreneurship, Businessplan Development, New Venture Creation und New Venture Finance. Allesamt Themen, die zum Kern einer erfolgreicher Unternehmergebung gehören. Einigkeit herrscht auch darüber, welche Lehrmethoden als „erfolgreich“ bei der Unternehmergebung anzusehen sind. So werden in allen Regionen Gastredner, Teamprojekte und Live Cases bei der Vermittlung von Entrepreneurship-Inhalten regelmäßig eingesetzt. Sehr aufschlussreich sind die im Rahmen der Studie erhobenen Daten zur Finanzierungsstruktur der Entrepreneurship Center: Diese zeigen, dass in Nordamerika der Anteil der Finanzierung durch Privatpersonen signifikant höher ist als in allen anderen Regionen. In Asien herrschen hier die Studiengebühren der Studenten vor, wohingegen in Europa die öffentlichen Mittel im Vordergrund stehen. Die unterschiedliche Zusammensetzung der Finanzierungsquellen in den einzelnen Regionen könnte Aufschluss über die jeweiligen Motivationsgründe geben, in die Entrepreneurship-Lehre zu investieren: Während in Nordamerika deutlich mehr erfolgreiche Unternehmer bereit sind, einen Teil ihres Vermögens wieder an ihre Alma Mater zurückzugeben, sind es in Europa die Regierungen, die Entrepreneurship als probates Mittel der Stärkung der Wirtschaft – oft auch durch Abbau der Arbeitslosigkeit – ansehen. Beide Aspekte sind hingegen weder in Asien noch in Lateinamerika in nennenswerter Weise zu finden.

Fazit:

Die ersten Ergebnisse der Studie bestätigen die Vorreiterrolle Nordamerikas auf dem Gebiet der „Entrepreneurship Education“. Der Grund hierfür liegt im Wesentlichen in der langen Tradition der Unternehmergebung und in der strategischen Ausrichtung des Lehr- und Leistungsangebots nordamerikanischer Hochschulen. Dennoch wird offenbar, dass die anderen Regionen von Nordamerika lernen. Damit ist es nur noch eine Frage der Zeit, bis insbesondere Regionen wie Asien und Lateinamerika zu Nordamerika aufschließen. Aber: Auch Europa muss sich dessen bewusst sein und seine Unternehmergebung konsequent an den Erfolgsfaktoren Praxisorientierung, Interdisziplinarität und Netzwerkbildung ausrichten. ■

Wertsteigerung durch Wachstum und Innovation

Vom Start-up zum etablierten Unternehmen

Von Michael Lewrick und Werner Arndt

Innovative Wachstumsunternehmen sind die treibende Kraft eines florierenden Europa. Was aber ist für innovative Unternehmen erfolgsentscheidend, und wie müssen sie sich im Zeitverlauf entwickeln? Eine neue Studie analysiert verschiedene Faktoren und Fähigkeiten, die den Innovationsgrad und Unternehmenserfolg beeinflussen und, erstmals auch in diesem Zusammenhang, den Transformationsprozess von Start-ups hin zu etablierten Unternehmen. Für die Untersuchung wurden über 200 Vorstände und Geschäftsführer von Unternehmen, die mit Unterstützung des Münchener Business Plan Wettbewerbs (MBPW) gegründet und finanziert wurden, befragt. Die Studie wurde von Michael Lewrick, Napier University Edinburgh, und Prof. Dr. Thomas Peisl, Fachhochschule München, geleitet.



Michael Lewrick



Werner Arndt

Flexibilität ist gefragt

Grundlegend ist für Unternehmer, dass Innovationen aus den unterschiedlichsten Fähigkeiten und Faktoren entstehen können und weit über eine Betrachtung von Forschung und Entwicklung hinausgehen. In der Untersuchung wurden über 60 Dimensionen von innovativen Unternehmen untersucht. Es hat sich gezeigt, dass die essentiellen Treiber für Innovation keinesfalls statisch sind und dass eine Vernachlässigung von bestimmten Fähigkeiten schnell negativ auf die Unternehmensperformance wirken kann. Interessant ist auch, wie die einzelnen Dimensionen in Zusammenhang zu radikalen Innovationen (Neuentwicklung und Abkehr von bereits existierenden Lösungen) stehen oder nur zu inkrementellen Innovationen (stetig wachsende Verbesserungen) beitragen.

ZU DEN AUTOREN: MICHAEL LEWRICK UND
WERNER ARNDT

Michael Lewrick (MLewrick@aol.com) forscht am Lehrstuhl für Innovationsmanagement an der Napier University in Edinburgh (www.napier.ac.uk). Werner Arndt (info@mbpw.de) ist seit 1998 Geschäftsführer des Münchener Business Plan Wettbewerbs (MBPW GmbH). Ein ausführlicher Report der im Beitrag angerissenen Studie ist verfügbar unter www.mbpw.de > Wissen > Studien.

Innovationsfähigkeit: Ein Hochseilakt

Innovation ist kein einmaliger Erfolg, sondern sie bedarf der Fähigkeit, sich kontinuierlich als Unternehmen weiterzuentwickeln. Strategien und Strukturen, die sich in der Start-up-Phase als Erfolgshebel herausgestellt haben, verlieren ihre Bedeutung für das wachsende Unternehmen. Betrachtet man zum Beispiel die Wettbewerberorientierung, so ist festzustellen, dass diese in einer frühen Unternehmensphase ein sehr gutes Vehikel ist, um vornehmlich inkrementelle Innovationen auf die Wegstrecke zu bringen. Anders bei den etablierten Unternehmen, hier wirkt eine zu starke Wettbewerbsorientierung eher innovationshemmend.

Die wichtigsten Einflussfaktoren

Als die beiden wichtigsten Voraussetzungen, um nachhaltig innovativ zu sein, haben sich das Fachwissen, das im Unternehmen vorhanden ist, sowie sein Zuwachs und die Verteilung erwiesen. Eine starke Prozessorientierung und umfangreiche Kommunikation über die einzelnen Funktionen hinaus ist eine unabdingbare Voraussetzung, um auch radikale Ideen im etablierten Unternehmen in Innovationen zu verwandeln. Der Einsatz und die Anwendung bekannter Managementmethoden und -tools, um Kundentrends zu erfassen, Marktvorhersagen zu treffen und Potenziale in neu entstehenden Märkten abzuschätzen, sind unabdingbar, um die Wahrscheinlichkeit von radikalen Innovationen zu erhöhen. Außerdem stechen aus den Schemata für Innovationsfähigkeit und Unternehmens-

erfolg bei Start-ups Faktoren ins Auge, die im engen Zusammenhang mit den sozialen Netzwerken stehen. Gerade die Kooperation mit anderen Firmen bei Forschung und Entwicklung, aber auch im Bereich Produktdesign und Herstellung, vergrößert das Innovationspotenzial. Für Start-ups in allen Bereichen stellt auch das persönliche Netzwerk des Entrepreneurs einen großen Erfolgshebel dar. Für die Sondierung von Geschäftsideen und Erfindungen dienen oft Familienmitglieder oder ehemalige Arbeitskollegen. Bei den Managementqualitäten von Gründerteams besteht ein enger Zusammenhang zwischen dem Ausbildungsgrad und der Fähigkeit, Innovationen zu realisieren. Gründer, die eine Promotion oder einen Masterabschluss absolviert haben, sind oftmals besser ausgestattet, um Ideen in die operative Praxis zu führen oder Innovationen erfolgreich am Markt zu positionieren. Dabei gibt es auch eine starke Korrelation zwischen dem Industriebhintergrund der Manager und der Fähigkeit, in diesem Umfeld Erfolg zu haben, wobei sich eine gewisse Diversität bei den Mitarbeitern positiv auf den Ideenfindungsprozess niederschlagen kann.



Externe Einflussfaktoren auf die Innovationsfähigkeit

Bei den Rahmenbedingungen ist festzustellen, dass die meisten Start-ups z. B. die Kapitalbeschaffung nicht als Hürde sehen, um radikale Innovationen auf den Weg zu bringen. Hier ist die schnelle Verfügbarkeit von Ressourcen weitaus bedeutender. Größere Sorgen bereiten den Unternehmen zum Zeitpunkt der Befragung die europäische Gesetzgebung in Bezug auf die gewerblichen Schutzrechte und die schleppende Harmonisierung des europäischen Rechtssystems. Allgemein wird in jungen Unternehmen das Bildungsniveau von Fach- und Führungskräften in Deutschland als wichtiger externer Faktor und Katalysator für Innovationen gesehen.

Fazit:

Wie anfangs angedeutet, geht es bei den genannten Erfolgsfaktoren nicht nur um ihre Realisierung. Teilweise verändern sich auch ihre Stellenwerte in den unterschiedlichen Wachstumsphasen. Was langfristig erfolgreiche Unternehmen richtig machen, sind also vor allem das Wissensmanagement, der Umgang mit Ressourcen, das Pflegen von Netzwerken sowie die ständige Bereitschaft, Strategien zu überdenken und zu verändern. ■



Bayern Kapital 

Venture Capital für Bayern

Ihr High-Tech-Unternehmen sucht Eigenkapital?

Bayern Kapital bietet:

- Eigenkapital für die Seedphase, F&E, Markteinführung und Wachstum
- Co-Investments mit Partnern
- Langjährige Finanzierungserfahrung
- Zugang zu einem starken Netzwerk

www.bayernkapital.de

Bayern Kapital GmbH · Ländgasse 135 a · 84028 Landshut
Telefon 0871 92325 - 0 · info@bayernkapital.de

Worauf Kapitalgeber wirklich achten

Eine intelligente Geschäftsidee, ein ausgefeilter Businessplan – und das gewisse Etwas

Von Frank Böhnke, Partner, Wellington Partners

Pro Jahr erhalten wir bei Wellington Partners rund 1.500 Businesspläne, das sind rund 30 pro Woche oder ein halbes Dutzend pro Tag. Die entscheidende Frage für angehende Unternehmer lautet, nach welchen Kriterien wir wie auch andere paneuropäische Kapitalgeber hieraus eine Auswahl treffen. Die Antwort fällt mehrstufig aus. Zu Beginn sortieren wir aus zwei Gründen die Konzepte aus, die außerhalb unseres Investmentfokus liegen. Erstens verstehen wir von solchen Branchen zu wenig – bevor wir in einen neuen Bereich investieren, arbeiten wir uns bis zu einem Jahr lang in die Thematik ein, identifizieren die wesentlichen Player und knüpfen ein entsprechendes Netzwerk. Und zweitens erwarten schon unsere Investoren, dass wir ihr Kapital dort anlegen, wo wir über entsprechendes Know-how und Erfahrung verfügen.

Was herausragende Ideen auszeichnet

In einem zweiten Schritt setzen wir uns mit der Geschäftsidee auseinander. Aus unserer Sicht gibt es bestimmte Charakteristika herausragender Ideen:

- ◆ Sie verändern entweder einen bestehenden Markt von Grund auf oder kreieren einen neuen Markt
- ◆ Sie basieren auf einem wissenschaftlichen oder technologischen Durchbruch
- ◆ Sie vereinfachen das Leben von Privatkunden und/oder Unternehmen

In einem dritten Schritt prüfen wir den Businessplan solcher Ideen insbesondere unter drei Gesichtspunkten: Marktgröße, Umsatzpotenzial und Aufstellung des Unter-

nehmens. Warum? Wir wollen junge Technologieunternehmen finanzieren, die globale Ambitionen in ihrem Geschäftszweig verfolgen, und sie auf dem Weg dahin begleiten. Dabei muss der Markt genügend Spielraum bieten, um über viele Jahre hinweg mit hohen Zuwachsraten die Umsätze steigern zu können – die Zielgröße des globalen Marktes liegt bei einem Volumen von 1 Mrd. Euro pro Jahr oder mehr. Im gleichen Atemzug fragen wir uns, ob das Unternehmen und seine Macher in der Lage sind, diesen Markt zu bearbeiten. In diesem Zusammenhang fällt auf, dass die Qualität der Businesspläne von Jahr zu Jahr steigt. Die Ende der 90er Jahre noch anzutreffenden flüchtigen Kurzpräsentationen auf wenigen DIN A4-Seiten sind längst gut aufbereiteten Geschäftskonzepten inklusive Executive Summary gewichen.



Frank Böhnke

Vier Differenzierungsmerkmale

Nach dem ersten Businessplan-Check bleibt aber immer noch jede Menge interessanter Geschäftskonzepte übrig. Und genau jetzt kommt das gewisse Etwas ins Spiel, mit dem sich Start-ups vom Wettbewerb abheben können. Lassen Sie mich den kleinen Unterschied mit großen Folgen an vier Faktoren festmachen:

- 1. Fokussierung:** Im Idealfall passt ein Geschäftskonzept samt Zielsetzung auf die Rückseite ihrer Visitenkarte. Warum ist eine solche Formalie ein ausschlaggebender Faktor? Ganz einfach: Wenn ein Entrepreneur uns als Investor die Idee in einem Satz schildern kann, braucht er beim Kunden auch nicht länger. Und das bedeutet: Das Geschäftskonzept ist so gut, dass es direkt einleuchtet.

ZUM AUTOR: FRANK BÖHNKE

Frank Böhnke (boehnke@wellington-partners.com) ist seit 1998 General Partner bei Wellington Partners – einer paneuropäischen Venture Capital-Gesellschaft mit einem Fondsvolumen von derzeit mehr als 500 Mio. Euro. Wellington Partners hat bislang in mehr als 90 Unternehmen in den Bereichen IT, Medien und Life Science investiert und geht pro Jahr acht bis zehn neue Beteiligungen in junge, wachstumsstarke Unternehmen in Europa ein. www.wellington-partners.com

- 2. Klare Nachfrage:** Geschäftskonzepte können dann schnell Erfolge generieren, wenn sie eine bislang ungedeckte Nachfrage am Markt vollständig befriedigen. Das lässt sich leicht mit Blick auf Biotech-Unternehmen verstehen, wenn diese Therapeutika für bislang nicht oder nicht ausreichend behandelbare Krankheiten entwickeln. Das gilt aber genauso für Medien- und Technologieunternehmen. Ein gutes Beispiel bietet der Fernsehsender 1-2-3.TV, an dem sich jüngst auch Premiere beteiligte. Das 2004 gegründete Unternehmen kombinierte als erstes Unternehmen in Deutschland klassisches Home-shopping mit Auktionen und hat sich so neue Kundenkreise und ein enormes Umsatzpotenzial erschlossen.
- 3. Hohe Zahlungsbereitschaft:** Selbst eine außergewöhnlich hohe Nachfrage reicht allein nicht aus, um einem Geschäftsmodell zum Erfolg zu verhelfen – die potenziellen Kunden müssen auch zahlungsbereit sein und zu Beginn möglichst sogar einen vergleichsweise hohen Preis akzeptieren. Warum ist die Existenz solcher „Premium-Payer“ so wichtig? Der Hauptgrund liegt in der so möglichen höheren Umsatzgenerierung und damit der Möglichkeit, schneller einen größeren Markt zu erschließen.
- 4. Wandlungsbereitschaft im Team:** Venture Capital-Gebener investieren am Ende in ein Team von Menschen, die sie vorab auf Herz und Nieren prüfen. Dabei ist uns durchaus bewusst, dass junge Unternehmer nicht alles von Anfang an können und richtig machen. Was wir aber voraussetzen und testen, ist die Bereitschaft, sich selbst und die DNA des Unternehmens kritisch auf den Prüfstand zu stellen und im Verlauf der Zeit zu optimieren. Das kann so weit gehen, dass man in einer Wachstumsphase noch einen branchenerfahrenen CEO von außen engagiert.

Gerade der letzte Punkt lässt sich nur schwer schriftlich dokumentieren. Es setzt intensive Gespräche zwischen VC und Unternehmen voraus, in denen beide Seiten prüfen müssen, ob sie für einige Jahre eng zusammenarbeiten wollen. Bei den anderen Punkten bietet es sich an, sie an prominenter Stelle bereits in einer Executive Summary zu erwähnen.

Eine weitere Voraussetzung: Der internationale Ansatz

Dort gehört im Übrigen auch eine Passage hinein, die sich mit der Internationalisierung beschäftigt. Bei allem Lob für die formale Reife vieler Konzepte, ist dies immer wieder ein Schwachpunkt. Aus durchaus nachvollziehbaren Gründen konzentriert sich das Team auf die Erschließung und Bearbeitung seines nationalen Marktes und vergisst dabei zwei Dinge: Erstens hat das Internet als Vertriebs- und Marketingkanal nationale Grenzen erheblich durchlässiger gemacht und erlaubt heute die Realisierung länderübergreifender Konzepte zu vergleichsweise geringen Kosten. Und zweitens hat das Internet auch eine nie dagewesene Transparenz bei Innovationen geschaffen. Dies führt leider auch dazu, dass erfolgreiche Konzepte in einem Land von anderen in ihren Märkten kopiert werden. Der beste Schutz dagegen ist die schnelle eigene Expansion.



Das Internet hat als Vertriebs- und Marketingkanal nationale Grenzen erheblich durchlässiger gemacht und erlaubt heute die Realisierung länderübergreifender Konzepte zu vergleichsweise geringen Kosten.

Fazit:

Einen Schluss sollten angehende Unternehmer aus den bisherigen Ausführungen nicht ziehen. Selbst wer all diese Faktoren erfüllt, hat die Finanzierung noch nicht in der Tasche – bei Wellington gehen wir pro Jahr nur rund 10 neue Beteiligungen ein. Aber auf jeden Fall tragen die hier vorgestellten Faktoren dazu bei, dass Kapitalgeber sich ein Konzept sehr genau anschauen! ■

„Red Flags“

Frühindikatoren für den späteren Erfolg oder Misserfolg eines Start-ups

Von Dr. Michael Brandkamp und Dr. Alex von Frankenberg,
High-Tech Gründerfonds

Ob ein Start-up eine Success Story wird oder ein Flop, lässt sich in einem frühen Unternehmensstadium selten feststellen. Der High-Tech Gründerfonds, der seit 2005 bereits in 89 Firmen investiert hat, hat aus seiner Erfahrung heraus einige interessante Frühindikatoren identifiziert, die Rückschlüsse auf den möglichen späteren Unternehmenserfolg zulassen.

Performancewerte sind eher Spätindikatoren

Einer sensiblen Betrachtung unterliegen die Performancewerte der Unternehmen – allerdings sind selbst monatlich berichtete Finanzzahlen eher Spätindikatoren. Wenn sich die Markteinführung eines Produkts verschiebt oder die Umsätze zurückgehen, dann laufen schon eine ganze Weile Dinge nicht so, wie sich Gründer und Investoren das vorstellen. Verlässliche Frühindikatoren sind bei der relativ geringen Finanzausstattung der Beteiligungen entscheidend, um überhaupt noch Spielraum für korrigierende Maßnahmen zu haben. Je später man eingreift, desto geringer die Chance, dass die Maßnahmen noch Wirkung zeigen oder – im Extremfall – das Unternehmen noch zu retten ist.

Was können nun mögliche Frühindikatoren sein?

An erster Stelle und mit einer sehr hohen Relevanz steht das monatliche Reporting. Hier geht es weniger um die Inhalte, sondern das Reporting an sich. In praktisch allen Krisenfällen im Portfolio hat das Management entweder kein, oft sehr verspätetes oder sehr lücken- und fehlerhaftes Reporting geliefert. Wenn ein Unternehmer nicht in der Lage ist, ein einfaches monatliches Reporting pünktlich zu liefern, kann er auch sein Unternehmen nicht rich-



Dr. Michael Brandkamp



Dr. Alex von Frankenberg

tig führen. Wenn es Probleme beim Reporting gibt, hissen die Investmentmanager des HTGF sofort die „rote Fahne“. Ein zweiter, etwas ungewöhnlicher Indikator ist die Website (oder ein ähnlich komplexes Projekt) des Unternehmens, auch wenn sie heute selbstverständlich ist. Kritisch wird es, wenn die Erstellung einer Website lange dauert. Das weist auf zweierlei Problemfelder hin, Uneinigkeit im Gründerteam oder mangelnde Umsetzungsfähigkeit. Auch ein Frühindikator mit hoher Relevanz ist das Einheimsen von zahllosen Preisen, Prämierungen bei Gründerwettbewerben und zahlreichen Auftritten in Funk und Fernsehen. Warum? Ein Gründer, der mehr als ein, zwei Preise gewinnt, fängt an, sein Selbstvertrauen nicht aus den operativen Erfolgen, sondern aus dem Beifall des Publikums zu ziehen. Es fehlen sowohl die Zeit als auch der „Mindset“ für das operative Geschäft. In einem Fall im Portfolio zog der Gründer einen Fernsehauftritt der Vorbereitung auf ein bevorstehendes Gespräch mit Investoren vor, das dann auch entsprechend verlief.

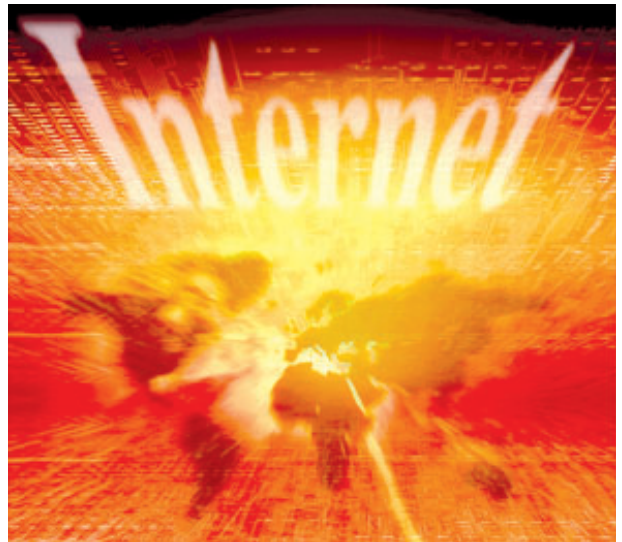
Richtiges Mindset der Gründer zählt

Starkes Selbstbewusstsein oder Arroganz können ein Frühindikator sein, wenn die Gründer „abheben“, d. h. glauben schon viel weiter zu sein, als sie es in Wirklichkeit sind. Dann nämlich vernachlässigen sie die mühsame Aufbauarbeit (für die sich diese Gründer im Grunde zu schade sind). Kommt dazu noch eine hohe Fluktuation im

ZU DEN AUTOREN: DR. MICHAEL BRANDKAMP UND
DR. ALEX VON FRANKENBERG

Dr. Michael Brandkamp (m.brandkamp@high-tech-gruenderfonds.de) ist Geschäftsführer, Dr. Alex von Frankenberg (a.frankenberg@high-tech-gruenderfonds.de) stellvertretender Geschäftsführer der High-Tech Gründerfonds Management GmbH, die technologiebasierte Unternehmensgründungen mit Kapital und Coaching unterstützt. www.high-tech-gruenderfonds.de

Team oder gar im Management, dann ist dies ein Hinweis darauf, dass vielleicht die Einzelleistung stimmen mag, aber keine Teamleistung entstehen wird. Letztere braucht man aber, um ein erfolgreiches Technologieunternehmen aufzubauen. Fast schon ein klassischer Frühindikator sind dicke Autos, andere Statussymbole oder hohe Gehaltsvorstellungen. Auch dies sind Hinweise auf den falschen Mindset der Gründer, nämlich lieber jetzt konsumieren anstatt zu investieren und aufzubauen. Neue Ideen und revolutionäre Technologien haben am Ende nur ein bestimmtes Zeitfenster. Auch wenn es Fälle gibt, in denen man seiner Zeit voraus ist, scheitern viele Technologieunternehmen eher daran, dass sich das Window of Opportunity schon geschlossen hat, wenn die ersten Produkte auf den Markt kommen. Deswegen ist die Geschwindigkeit, mit der das Gründerteam sein Vorhaben umsetzt, wesentlich und somit die fehlende Geschwindigkeit ein früher Indikator für schlechte Ergebnisse in der Zukunft. In einem Fall war eine extreme Lang-



Ein etwas ungewöhnlicher Indikator, der Rückschlüsse auf den möglichen späteren Unternehmenserfolg zulässt, ist die Website.

DER HIGH-TECH GRÜNDERFONDS

Ein zentrales Ziel des High-Tech Gründerfonds ist die Förderung der deutschen Gründer(szene). Dies geschieht vor allem durch eine hohe Anzahl von Investments in viel versprechende Unternehmen. So wurden 2006 insgesamt 52 Beteiligungen abgeschlossen, 2007 werden ähnlich viele Unternehmen finanziert werden. Dies geschieht zu günstigen Konditionen: Die Gründer geben in einem ersten Schritt für eine Finanzierung in Höhe von 500.000 Euro nur 15% ihrer Anteile zu nominal ab. Allerdings sorgt das Wandeldarlehen dafür, dass der Anteil des High-Tech Gründerfonds in der nächsten, evtl. auch übernächsten Finanzierungsrunde nicht verwässert. Neben dem Förderziel verfolgt der High-Tech Gründerfonds (HTGF) auch ein Renditeziel. Spätestens zum Ende der Laufzeit des Fonds (12 bis max. 14 Jahre) erwarten die Investoren signifikante Rückflüsse. Dies bedeutet bei der Auswahl der Beteiligungen eine sehr kritische Auseinandersetzung mit allen wesentlichen Aspekten der jungen Unternehmen. Bewusst geht der High-Tech Gründerfonds die höheren Risiken der Seedphase ein. Stehen den vorhandenen Risiken allerdings nur sehr begrenzte Chancen gegenüber oder werden signifikante Chancen von noch größeren Risiken überlagert, sieht der HTGF von einer Beteiligung ab. Als Lead- und oft einziger Investor nach Abschluss einer Beteiligung kümmern sich die Investment Manager gemeinsam mit den Coaches um die Unternehmen. Grundsätzlich erfolgt keine Einmischung, die Unternehmer steuern selbstständig ihre Unternehmen. Der Service des HTGF: Gemeinsam mit den Coaches Türen öffnen, Kontakte herstellen, aktiv bei der Akquisition weiterer Finanzierungsmittel unterstützen und den Unternehmern beim Aufbau des Unternehmens sowie der Rekrutierung neuer Mitarbeiter helfen.

samkeit seitens des Gründerteams ausschlaggebend, dass seitens des HTGF eine Beteiligung selbst nach Zusage durch das Investitionskomitee nicht abgeschlossen wurde.

Unschärfe Kriterien erschweren Eingreifen

Wenn man sich die einzelnen Faktoren anschaut, dann ist offensichtlich, dass die hier beschriebenen Frühindikatoren zwei besondere Merkmale aufweisen: Einerseits sind sie „fuzzy“, d. h. uneindeutig und kaum objektiv messbar, andererseits betreffen sie sehr stark das Management der Unternehmen. Diese beiden Merkmale machen das „Eingreifen“ schwer, denn ganz sicher kann man sich bei diesen Frühindikatoren nicht sein, und zudem greift man direkt in einen wesentlichen Teil, den Kopf (oder das Herz) des Unternehmens, ein. Hier versucht der HTGF in direkten Gesprächen mit dem Management (und gegebenenfalls anderen Gesellschaftern) genau zu verstehen, ob hinter den Frühindikatoren tatsächlich Dinge schlummern, die zu einer schlechten Entwicklung des Unternehmens führen werden. Wenn dem so ist, wird zuerst gemeinsam mit dem Managementteam eine Lösung gesucht, dann aber in Extremfällen auch nach einem (teilweise) neuen Managementteam.

Fazit:

Auch wenn das Ergebnis des High-Tech Gründerfonds am Ende stark von den „großen“ Exits getrieben werden wird, ergibt sich aus der hohen Anzahl von Investments, dass auch die breite Masse der Portfoliounternehmen signifikante Rückflüsse generieren wird, zumal sich der eine oder andere Highflyer noch spät aus der breiten Masse entwickeln wird. Deswegen und auch auf Grund des Förderauftrags setzt sich der HTGF nicht nur für die Highflyer, sondern auch für die breite Masse im Portfolio ein. Frühindikatoren sind hierfür ein wesentlicher Baustein. ■

Gründung leicht(er) gemacht

Die GmbH nach der Reform 2008

Von Nicolas Gabrysch und Carsten Schneider, LL.M., Osborne Clarke

Von einer GmbH „light“ und ihrer Gründung „auf dem Bierdeckel“ war die Rede, und in der Tat ändert sich im Recht der GmbH mit der Reform 2008 allerhand: Das Mindeststammkapital sinkt auf 10.000 Euro, und kleine Gesellschaften, bei denen eine Mustersatzung verwendet wird, sollen sogar ganz ohne Mindestkapitalisierung und zudem ohne notarielle Beurkundung auskommen. Die Gründung durch nur einen Gesellschafter wird erleichtert und die Eintragung der Gesellschaft in das Handelsregister weiter beschleunigt.

Wettbewerb der Rechtsformen

Mit rund einer Million Exemplaren ist die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) seit langem „die“ Rechtsform unternehmerischen Handelns in Deutschland. Die Vorzüge liegen auf der Hand: Die Haftung für Verbindlichkeiten ist ab Eintragung in das Handelsregister auf das Gesellschaftsvermögen beschränkt, auch Nicht-Gesellschafter können die Geschäftsführung übernehmen, und die Satzung, also der Gesellschaftsvertrag, kann den Bedürfnissen der Gesellschafter besonders flexibel angepasst werden – auch und gerade für Fälle des Gesellschafterwechsels. Hinzu kommt die steuergünstige Veräußerbarkeit von GmbH-Beteiligungen, wenn diese wiederum durch eine Kapitalgesellschaft gehalten werden. Nachteile sind nicht zu verkennen, doch nur mit einigen räumt die GmbH-Reform auf: Während insbesondere Kapitalerhöhungen, Satzungsänderungen und die Übertragung von Geschäftsanteilen auch weiterhin notariell zu beurkunden bleiben, wird zumindest die finanzielle Hürde der GmbH-Gründung abgebaut – der Gesetzgeber will so der „Flucht“ in ausländische GmbH-Formen, insbesondere in die „Limited“ englischen Rechts, Einhalt gebieten.

Stammkapital/Geschäftsanteile

Gerade für Start-ups hat sich das Erfordernis, die Gesellschaft bei Errichtung mit einem Stammkapital von mindes-

ZU DEN AUTOREN: NICOLAS GABRYSCH UND
CARSTEN SCHNEIDER

Nicolas Gabrysch und Carsten Schneider, LL.M., sind Rechtsanwälte und Partner der Sozietät Osborne Clarke.
www.osborneclarke.com



Nicolas Gabrysch



Carsten Schneider

tens 25.000 Euro auszustatten, als erhebliches Gründungshemmnis erwiesen. Diese Schwelle liegt künftig bei „nur noch“ 10.000 Euro. Einzelne Geschäftsanteile können auf jeden vollen Euro-Betrag, also auch auf weniger als 100 Euro lauten, und das in der Praxis sehr leidige Erfordernis der „glatten“ Teilbarkeit durch 50 entfällt. Auch kann künftig ein Gesellschafter von Anfang an mehrere Geschäftsanteile übernehmen, was nicht zuletzt für Treuhänderkonstruktionen eine erhebliche Erleichterung mit sich bringt. So können die Gründer das Stammkapital beispielsweise in 10.000 Geschäftsanteile à 1,00 Euro einteilen, und der an der Gründung beteiligte A kann die von ihm übernommenen Geschäftsanteile oder einen Teil davon von Anfang an treuhänderisch für den außen stehenden B übernehmen. In Fällen der späteren Kapitalerhöhung gilt dies entsprechend.

Unternehmergesellschaft

Entscheiden sich die (1-3) Gesellschafter für eine Gründung unter Verwendung der vom Gesetz angebotenen Mustersatzung, steht ihnen sogar frei, eine noch niedrigere Stammkapitalziffer (mindestens 1,00 Euro) zu wählen. In einer solchen Unternehmergesellschaft (UG), deren Haftungsbeschränkung in ihrer Firmierung nach außen hin erkennbar sein muss, soll allerdings zumindest dadurch nach und nach ein gewisser Kapitalstock aufgebaut werden, dass zwingend eine Rücklage in Höhe von 25%

des – ggf. um einen Verlustvortrag aus dem Vorjahr geminderten – Jahresüberschusses zu bilden ist; andernfalls ist der entsprechende Gewinnverwendungsbeschluss nichtig und sind die Gesellschafter wohl zur Rückzahlung der Dividende verpflichtet. Wird diese Rücklage in Stammkapital umgewandelt oder erhöhen die Gesellschafter später das Stammkapital aus eigenen Mitteln so, dass dieses fortan über 10.000 Euro liegt, entwickelt sich die UG zu einer „vollwertigen“ GmbH. Einer besonderen Umwandlung, etwa durch Formwechsel, bedarf dies nicht. Die Gründung der UG selbst erfolgt durch Vervollständigung einer vom Gesetz vorgegebenen Mustersatzung um Angaben zu Firma, Sitz und Unternehmensgegenstand, Stammkapital und Gesellschaftern; eine Beurkundung ist nicht mehr erforderlich, die Gesellschafter brauchen lediglich ihre Unterschriften unter der Satzung notariell beglaubigen zu lassen, was immerhin zu einer gewissen Kostenersparnis führt. Auch für den kleinen Gesellschafterkreis kann vor der Verwendung einer solchen Mustersatzung aber nur gewarnt werden: Denn zum einen geht diese zwingend von einer Einzelvertretung jedes Geschäftsführers und seiner Befreiung von dem Verbot des Selbstkontrahierens (§ 181 BGB) aus, was in der Praxis, trotz sozialversicherungsrechtlicher Vorzüge, häufig nicht gewünscht wird. Zum anderen sind Sacheinlagen auf das Stammkapital ausgeschlossen und fehlt es in der Satzung vor allem an Beschränkungen der Übertragbarkeit von Geschäftsanteilen, an jeglichen Regelungen zur Einziehung von Geschäftsanteilen gegen Abfindung und zum Wettbewerbsverbot der Gesellschafter, allesamt Regelungen, die sich in der Praxis als ausgesprochen sinnvoll und üblich herausgestellt haben. Die UG eignet sich deshalb eigentlich, wenn überhaupt, nur für Alleingesellschafter-Gründer.

Ein-Gesellschafter-GmbHs

Die für solche sog. „Ein-Mann“-GmbHs bislang geltenden Beschränkungen – Sicherheitsleistung bei nur teilweiser

Einzahlung des Stammkapitals bei Gründung und Vollaufbringung bei Vereinigung von Geschäftsanteilen in einer Hand innerhalb von drei Jahren ab Eintragung – entfallen.

Beschleunigung der Eintragung

Die Eintragung der GmbH-Gründung in das Handelsregister kann inzwischen – nach Einführung des Elektronischen Handels- und Unternehmensregisters – in der Regel innerhalb weniger Tage erfolgen. Zudem können GmbHs, deren Unternehmensgegenstand der staatlichen Genehmigung bedarf, künftig unabhängig von deren Erteilung in das Handelsregister eingetragen werden. Auch dies trägt sicher in solchen Fällen noch weiter zur Beschleunigung der Unternehmensgründung bei, und bisher üblicher Konstruktionen – wie der Gründung mit genehmigungsfreiem Unternehmensgegenstand und späterer Satzungsänderung nach Erteilung der staatlichen Genehmigung – bedarf es fortan nicht mehr.

Das Ende der Limited?

Die zuletzt zu verzeichnende „Flucht“ der Gründer in ausländische GmbH-Formen, insbesondere in die „Limited“ („private limited company“) englischen Rechts wird bald abebben, wenn künftig auch für die Errichtung einer GmbH das Stammkapitalerfordernis „entschärft“ ist. Umgekehrt steht deutschen Unternehmern künftig die Möglichkeit offen, eine GmbH mit satzungsmäßigem Sitz und Eintragung in das Handelsregister in Deutschland zu errichten, die ihren Geschäften tatsächlich im Ausland nachgeht; bislang führte dies zur Auflösung der Gesellschaft im Inland. Für diejenigen, die ihr Unternehmen bislang in Deutschland als Limited geführt bzw. ihre Beteiligungen an anderen Unternehmen durch eine solche Limited gehalten haben, stellt sich die Frage, ob sich eine solche Limited in eine GmbH umwandeln lässt. Dies ist zwischenzeitlich durch eine Verschmelzung der Limited auf eine deutsche GmbH möglich geworden. ■

ÜBERBLICK ZUR GMBH-GRÜNDUNG		
	„ALTES“ RECHT	„NEUES“ RECHT
MINDESTSTAMMKAPITAL	25.000 EURO	10.000 EURO
UNTERNEHMERGESELLSCHAFT	---	1,00 EURO (ODER VIELFACHES)
MINDESBETRAG ANTEIL	100,00 EURO	1,00 EURO (ODER VIELFACHES)
TEILBARKEIT ANTEIL	50 „GLATT“	---
ÜBERNAHME MEHRERER ANTEILE BEI GRÜNDUNG (ODER KAPITALERHÖHUNG)	UNZULÄSSIG	ZULÄSSIG
„EIN-MANN“-GMBH	SICHERHEIT BEI NUR TEILWEISER EINZAHLUNG DES STAMMKAPITALS UND VOLLEINZAHLUNG BEI VEREINIGUNG VON GESCHÄFTSANTEILEN IN EINER HAND INNERHALB VON 3 JAHREN	---
NOTARIELLE FORM	BEURKUNDUNG DER SATZUNG	BEURKUNDUNG DER SATZUNG
UNTERNEHMERGESELLSCHAFT	---	BEGLAUBIGUNG DER UNTERSCHRIFTEN DER GRÜNDER
ANMELDUNG/EINTRAGUNG	ERST MIT GGF. ERFORDERLICHER STAATLICHER GENEHMIGUNG	---

Quelle: Osborne Clarke

Langfristige Unternehmenssicherung

Risikomanagement braucht Expertenrat

Beim Thema Risikoschutz sind Unternehmensgründer häufig schlecht informiert. Welche Risiken überhaupt in Betracht kommen und welche Versicherung für das eigene Geschäftsfeld vielleicht überhaupt keinen Sinn macht, wissen längst nicht alle Unternehmer in spe. Bei der Identifizierung der wirklich relevanten Risiken und ihrer Absicherung sollten Gründer partnerschaftlich mit Versicherungen zusammenarbeiten.

Komplettversicherung statt Überversicherung

Unternehmer besitzen häufig eine ganze Armada an Versicherungen, diese sind jedoch selten sinnvoll aufeinander abgestimmt, zum Teil bestehen auch Redundanzen, die unnötige Zahlungen verursachen. Daher empfiehlt Joachim Klinger, Gebietsdirektionsleiter bei der HDI-Gerling Vertrieb Firmen und Privat AG in Köln, gemeinsam mit der Versicherung ein Paket auszuarbeiten, das als sog. „Komplettversicherung“ genau auf die speziellen Bedürfnisse des Unternehmens zugeschnitten ist: „Gründer sollten gerade in der schwierigen Aufbauphase zumindest die Risiken mit den größten Auswirkungen auf die Existenz des Unternehmens absichern, dabei aber zugleich die liquiden Mittel soweit wie möglich schonen.“

Risiken managen

Im Dialog mit einer Versicherung können Gründer Schritt für Schritt mögliche Risiken für ihr geschäftliches Vorhaben abklopfen. „Es geht darum, Risiken überhaupt zu erkennen, diese hinsichtlich ihrer Relevanz für das Unternehmen zu bewerten und entsprechende Maßnahmen zu ihrer Bewältigung zu ergreifen“, macht Klinger deutlich. Sind die Risiken erst einmal erkannt, lassen sie sich oft schon durch organisatorische Veränderungen vermeiden. Allein durch Einhaltung technischer Standards in der Produktion oder die Beachtung von Vorschriften der Berufsgenossenschaften lässt sich bspw. die Eintrittswahrscheinlichkeit vieler Risiken minimieren. Neben den sog. „vermeidbaren“ gibt es „kalkulierbare“ und somit ebenfalls beeinflussbare Risiken. Kritisch sind die „existenzgefährdenden“ Risiken, die z. B. im Falle des Eintritts einer Haftungsverpflichtung ohne entsprechende Absicherung ganz schnell zur Zahlungsunfähigkeit des Unternehmens führen können. Verbleiben nach sorgfältiger Prüfung aller Einflussfaktoren



Eine Versicherung nimmt Gründern das unternehmerische Risiko nicht ab, aber sie hilft, dieses zu einer kalkulierbaren Größe zu machen.

noch Restrisiken, so rät Klinger, diese nach ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und der möglichen Schadenhöhe zu gewichten und entsprechend dem zur Verfügung stehenden Budget abzuschließen. Neben der betrieblichen Risikoabsicherung sollten Unternehmensgründer aber auch die private Vorsorge nicht vernachlässigen. Die Absicherung gegen Unfall und Krankheit sowie den Renten- und Pflegefall gehört daher genauso zum Versicherungsportfolio eines Unternehmers wie der Schutz von Sach- und Vermögenswerten.

Fazit:

Eine Versicherung nimmt Gründern das unternehmerische Risiko nicht ab, aber sie hilft, dieses zu einer kalkulierbaren Größe zu machen. Eine Versicherungspolice kann im Schaden- oder Haftungsfall für einen finanziellen Ausgleich sorgen, was entscheidende Bedeutung für die Liquidität und damit die Zahlungsfähigkeit haben kann. Gründer sollten Versicherungen daher nicht als gierige Verkäufer von Policen ansehen, sondern als Partner, mit denen frühzeitig wichtige Entscheidungen zur langfristigen Existenzsicherung des Unternehmens erörtert und getroffen werden können. ■

Marc Kley
redaktion@vc-magazin.de

„UNTERNEHMER SOLLTEN SEHR GENAU PRÜFEN, WELCHE RISIKOABSICHERUNG SPEZIELL FÜR IHRE GESCHÄFTSTÄTIGKEIT SINNVOLL IST“

INTERVIEW MIT JOACHIM KLINGER, GEBIETSDIREKTIONSLEITER BEI DER HDI-GERLING VERTRIEB FIRMEN UND PRIVAT AG, KÖLN

Mangelnder Risikoschutz kann für Gründer zur ernsthaften Existenzbedrohung werden, genauso führt übermäßiges Versichern zu unnötigen Liquiditätsabflüssen. Das Venture Capital Magazin sprach mit Joachim Klinger über qualifiziertes Risikomanagement.

VC Magazin: Welche Strategie zur Risikobewältigung empfehlen Sie Gründern?

Klinger: Nach der Identifizierung der relevanten Risiken sollte eine Strategie zu ihrer Bewältigung im ersten Schritt die Schadenverhütung bzw. die Schadenbegrenzung vorsehen. Viele kritische Probleme lassen sich schon im Vorfeld durch die Beachtung bestehender Gesetze und Verordnungen lösen. Zudem eignen sich Risiken, die so gering sind, dass sie im Schadenfall aus der „Portokasse“ beglichen werden können, oft für den Selbstbehalt. Versichern sollten Gründer vor allem Risiken mit geringer, aber möglicher Eintrittswahrscheinlichkeit und großer Schadenhöhe.

VC Magazin: Welche Versicherungen brauchen Unternehmensgründer?

Klinger: In jedem Falle sollten die Risikobereiche Arbeitskraft, Haftung sowie Erträge und Sachwerte i. R. eines ganzheitlichen Sicherungskonzeptes in Betracht gezogen werden. Die Absicherung des Humankapitals zur Gewährleistung der langfristigen Ertragskraft des Unternehmens etwa ist elementar. Dies erfordert die angemessene Risikoabsicherung der Gesellschafter, aber auch der Mitarbeiter. Ein „Muss“ für jedes Unternehmen ist eine Haftpflichtversicherung bezogen auf die Betriebsstätte, seine Produkte/Leistungen und die Umwelt. Diese sollte berechnete Ansprüche Dritter erfüllen und gleichzeitig die Abwehr ggfs. unberechtigter Ansprüche regeln. Im Haftpflichtbereich ist aufgrund möglicher Personenschäden in Millionenhöhe unbedingt auf eine angemessene Deckungssumme von mindestens 5 Mio. Euro zu achten. Sachwerte sollten gegen Risiken wie z. B. Feuer, Wasser und Vandalismus geschützt werden; darüber hinaus empfiehlt es sich, eine Versicherung gegen Vermögensschäden, die z. B. durch die Insolvenz eines Kunden entstehen können, in Betracht zu ziehen. Auch Ertragsausfallversicherungen zur Abdeckung des durch einen Schaden entgangenen Gewinns sind re-

gelmäßig ein Thema. In jedem Fall sollten Unternehmer aber sehr genau prüfen, welche Risikoabsicherung speziell für ihre Geschäftstätigkeit sinnvoll ist.

VC Magazin: HDI-Gerling bietet Unternehmensleitern die Absicherung von Haftungsrisiken mit einer D&O-Versicherung. Was verbirgt sich dahinter?

Klinger: Der Geschäftsführer einer GmbH wird schadenersatzpflichtig, wenn er nicht „mit der Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsführers“ agiert und dadurch einen Vermögensschaden im Unternehmen verursacht. Dies bedeutet, dass der Geschäftsführer einer GmbH schon für Fehler, die ihm aus Fahrlässigkeit unterlaufen, mit seinem Privatvermögen haftet. Dieser Fall tritt z. B. ein, wenn Arbeitnehmeranteile zur Sozialversicherung nicht abgeführt oder Steuern nicht rechtzeitig, unvollständig oder gar nicht gezahlt werden. Zivilrechtliche Risiken, die aus einem Fehlverhalten des Unternehmensleiters resultieren, können mit einer Vermögensschaden-Haftpflicht (auch D&O)-Versicherung abgesichert werden. So umfasst bspw. der Versicherungsschutz unserer D&O-Police die Befriedigung begründeter Schadenersatzansprüche, die durch externe Dritte oder im Innenverhältnis bei Ansprüchen durch das Unternehmen selbst gegen den Unternehmensleiter geltend gemacht werden sowie die Abwehr unbegründeter Ansprüche gegen den Manager. Die D&O-Versicherung erfüllt also zusätzlich eine Rechtsschutz-Funktion.

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



Joachim Klinger

Das Interview führte Marc Kley.
redaktion@vc-magazin.de

In drei Minuten vom Investor zum Fan

Was Start-ups bei Präsentationen vor Investoren zu Stimme und Körpersprache wissen sollten

Von Paul Johannes Baumgartner, Kommunikationstrainer und Moderator, Antenne Bayern

Sie haben einen Finanzinvestor neugierig gemacht, wurden zu einem Treffen eingeladen und haben jetzt nur noch die Präsentation vor sich. Ob Ihre Botschaft, also „Ich habe eine tolle Idee, lieber Finanzinvestor, gib mir Kapital für die Umsetzung“, ein Volltreffer wird oder zum Rohrkrepiere verkrümmert, hängt zu 7% vom Inhalt, zu 38% vom Klang Ihrer Stimme und zu 55% von Ihrer Mimik und Gestik ab. Inhalt ist wichtig, aber nicht alles. Stellen Sie sich vor, Sie bekommen zum Geburtstag ein Geschenk überreicht, lieblos in eine alte Zeitung eingewickelt. Hätten Sie nicht mehr Freude, wäre das Präsent mit einem tollen Geschenkpapier verpackt und mit einer geschmackvollen Schleife versehen? Ihre Geschäftsidee ist das Geschenk.

Die Stimme – Spiegelbild Ihrer Seele

Eine Präsentation vor Finanzinvestoren bedeutet Stress. Bei Stress wird die Stimme automatisch höher. Hohe Stimmen werden als unangenehm empfunden und verraten Nervosität. Um zu einer ruhigen Stimme zu gelangen, gehen Sie an einen ruhigen Ort und zählen langsam und laut vor sich hin: 21, 22, 23... Zwischen den Zahlen lassen Sie immer wieder die Luft aus- und einströmen. Schon nach kurzer Zeit werden Sie bemerken, wie Ihr Atem ruhig und Ihre Stimme klangvoll wird. Spätestens zehn Tage vor Ihrer Präsentation beginnen Sie, täglich direkt nach dem Aufstehen eine Basis-Stimmroutine durchzuführen.

1. Legen Sie Ihre Hände an die Kieferaufhängung und massieren Sie sanft 20 Sekunden lang die Kaumuskeln. Um die Muskeln zu lokalisieren, tun Sie so, als ob Sie einen Kaugummi im Mund hätten und mit den Backenzähnen auf ihm kauen würden.
2. Je lockerer der Kiefer, desto klarer Ihre Aussprache: Öffnen Sie Ihren Mund einen Spalt breit, lassen Sie Ihren Kiefer entspannt hängen und sagen Sie dann laut

ZUM AUTOR: PAUL JOHANNES BAUMGARTNER

Paul Johannes Baumgartner (info@pjb-kommunikation.de) ist Moderator bei Antenne Bayern und Kommunikationstrainer. Er gilt als Experte für Stimme, Präsentation & Beziehungsmanagement und hat u. a. einen Lehrauftrag der Universität Bamberg. www.pjb-kommunikation.de



Paul Johannes Baumgartner

- „nno-nno-nno-nno-nno“. Lassen Sie dabei den Buchstaben „n“ wie auf einem Trampolin federn. Wiederholen Sie diese Übung dreimal.
3. Artikulation ist wichtig! Üben Sie laut vor dem Spiegel den Satz „Der klappernde Papagei plapperte auf Galapagos“ und achten Sie darauf, dass Ihre Lippen einen richtigen Tanz aufführen. Wiederholen Sie diesen Satz dreimal und ändern ihn dann um in „Der plappernde Papagei klapperte auf Galapagos“.
 4. Ihre Stimme kann beim Präsentieren nur klingen, wenn Sie ihr den benötigten Resonanzraum geben. Morgens ist der Mundraum verklebt, deshalb muss er gereinigt werden: „Wischen“ Sie den Mundraum aus, indem Sie mit Ihrer Zunge fest unter der Oberlippe durchfahren, bis in den hintersten Winkel des linken Backenraums gehen, weiterwandern unter der Unterlippe durch in den rechten Backenraum und wieder zurück in die Ausgangsposition. Sie dürfen sich bei dieser Übung gerne auch die Hand vor den Mund halten.
 5. Prüfen Sie jetzt die Resonanz Ihrer Stimme, indem Sie sich vorstellen, Sie hätten etwas ganz Leckereres vor sich stehen und sagen Sie „Mmmmmmmmmh!“. Wenn die Lippen kitzeln und es im Brustbereich vibriert, haben Sie schon viel erreicht. Wenn nicht, wiederholen Sie die Übung.

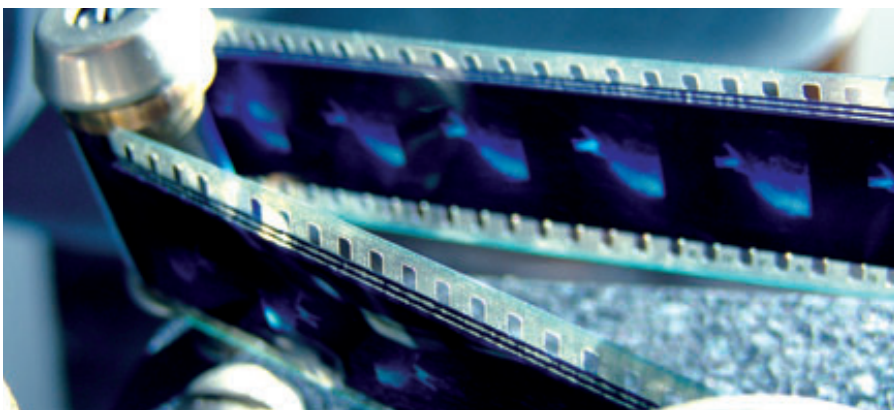
Die Zunge kann lügen, der Körper nie

Angenommen, jemand würde Ihnen sagen, Sie dürften jetzt irgendwen vermöbeln. Wen würden Sie wählen? Den Menschen, der aufrecht vor Ihnen steht und Ihnen in die Augen sieht, oder den, der unterwürfig wie ein Schoßhündchen nach oben blickend vor Ihnen steht? Also, achten Sie auf Ihre Körpersprache bei der Präsentation! Mit beiden Beinen fest am Boden: Wenn Sie die Präsentation im Stehen halten, hampeln Sie nicht rum, sondern suchen Sie sich einen Fixpunkt, von dem aus Sie agieren. Das kann eine natürliche Markierung am Boden sein oder ein bestimmter Abstand zu Ihrem Laptop, den Sie einhalten. Je sicherer Sie stehen, desto souveräner wirken Sie. Stellen sich vor, dass zwischen Ihren Füßen und dem Boden Wurzeln wachsen – wie bei einem Baum. Bleiben Sie aber beweglich, d. h. würde ein Wind von der Seite kommen, würden Sie zunächst leicht nachgeben, um anschließend wieder in die Ausgangsposition zurückzukehren. Die richtige Kopfposition: Halten Sie die Nase zu weit nach oben, könnte dies Ihr Gegenüber als Arroganz empfinden. Schauen Sie zu sehr Richtung Boden und blicken nach oben, könnte man Ihnen Unterwürfigkeit und mangelndes Selbstbewusstsein unterstellen. Um die ideale Kopfposition zu

erreichen, stellen Sie sich vor, Sie hätten eine Krone auf. Würden Sie Ihren Kopf zu weit nach vorne senken oder zu weit nach hinten strecken, würde sie runterfallen. Erst wenn Sie das Gefühl haben „jetzt hält sie“, haben Sie die optimale Position erreicht. Wohin mit den Händen? Nichts leichter als das. Investieren Sie in einen handlichen Präsentations-Remote, mit dem Sie Ihre Folien weiterklicken. Verzichten Sie auf eine Computermaus, Sie wollen ja schließlich einen professionellen Eindruck hinterlassen.

Weitere praktische Tipps

Die Präsentation ist der kleine Bruder eines Kinofilms. Erstellen Sie ein Drehbuch und machen Sie sich Gedanken über den Handlungsbogen. Seien Sie authentisch! Versuchen Sie, in den ersten drei Minuten Ihren Gesprächspartner für sich zu begeistern. Holen Sie ihn da ab, wo er ist. Spricht er über Belangloses, machen Sie es auch. Will er sofort ins Thema einsteigen, legen Sie zügig los. Informieren Sie sich rechtzeitig, ob vor Ort ist, was Sie brauchen: Beamer? Leinwand? Flipchart? Mein persönlicher Tipp: Gehen Sie andere Wege bei der multimedialen Aufbereitung! Powerpoint hat jeder, mit dem „Keynote“ von Apple heben Sie sich von der grauen Masse ab. ■



Die Präsentation ist der kleine Bruder eines Kinofilms.

High technology...
...strong in IP...
...from German universities
and research centers...
...to global markets...
...nothing else.

Professionelles Personalmanagement

Heute schon die Weichen für morgen stellen!

Von Katharina Oberschelp und Dr. Susanne Seffner, promotus

Junge, vor allem technologieorientierte Unternehmen konzentrieren häufig alle Kraft darauf, ihre Produkte oder Dienstleistungen zu entwickeln und zu verkaufen. Für interne Prozesse, die Steuerung, Entwicklung und Bindung der Mitarbeiter bleibt meist nicht viel Zeit. Dabei sind es gerade die Mitarbeiter, die Innovation, Service- und Kundenorientierung für ein Unternehmen ausmachen. Es wird erwartet, dass sie an die Idee glauben und alles daran setzen, das Unternehmen erfolgreich zu machen. Eine Zeitlang trägt die Gründungsbegeisterung, doch ab einer gewissen Unternehmensgröße kommt es zur Entfremdung der Mitarbeiter von der Gründungsidee und Vision. Dann sind standardisierte Prozesse und Instrumente unabdingbar, um neue Mitarbeiter zu finden, diese optimal zu integrieren und vorhandene Mitarbeiter langfristig zu motivieren. Es lohnt sich und es ist eine Voraussetzung für nachhaltigen Erfolg, wenn sich junge Unternehmen schon frühzeitig mit dem Thema Personalmanagement beschäftigen und dieses entweder sukzessive selbst aufbauen oder die richtigen Themen outsourcen.

Was versteht man unter Personalmanagement?

Alle Themen, die sich mit der Suche, Integration, Betreuung, Bindung, marktgerechten Vergütung und Entwicklung von Mitarbeitern beschäftigen – kurz gesagt die Themen, mit denen sich eine Personalabteilung gemeinsam mit Unternehmensleitung und Führungskräften befasst. Insbesondere Unternehmensgründer stehen am Anfang vor der Frage, was sie aus diesem Themenspektrum intern abdecken können und wollen und was besser ausgelagert werden sollte. Die Erfahrung zeigt, dass Unternehmen ihre Personalarbeit um ein Vielfaches professionalisieren könnten, wenn sie bereit wären, sich schon frühzeitig externe Unterstützung durch einen Experten zu ho-



Katharina Oberschelp



Dr. Susanne Seffner

len. Je nach Thema kann diese Unterstützung entweder kontinuierlich erfolgen oder sich einmalig auf begrenzte Themen beschränken. Zum ersten Fall gehören neben der Lohn- und Gehaltsbuchhaltung z. B. auch die Auslagerung administrativer Personalprozesse wie Personalaktenpflege, Vertrags- und Zeugniserstellung, Mitarbeiterkorrespondenz, Fehlzeitenmanagement, Abmahnungen usw. Diese kontinuierlich anfallenden Aufgaben der operativen Personalarbeit können durch einen guten Dienstleister, der den stetigen Kontakt zur Unternehmensführung und den Mitarbeitern pflegt, übernommen werden. Der Dienstleister fungiert in diesem Fall als persönlicher dauerhaft zuständiger Personalexperte.

Personalmarketing

Unter zweitens fallen Themen wie die Erstellung eines Personalmarketingkonzeptes, die Unterstützung bei der Personalsuche und -auswahl genauso wie die Erarbeitung eines Personalentwicklungskonzeptes oder die Einführung eines modernen Vergütungssystems. Bei diesen Themen wird die Beratung und Unterstützung einmalig bzw. bedarfsbezogen für einen definierten Zeitraum oder bis das Ziel erreicht ist in Anspruch genommen. Der Berater erarbeitet hier mit der Geschäftsleitung das zur Strategie passende Konzept, entwickelt die konkreten Instrumente und Methoden und begleitet Einführung und Umsetzung.

ZU DEN AUTORINNEN: KATHARINA OBERSCHELP UND DR. SUSANNE SEFFNER

Katharina Oberschelp und Dr. Susanne Seffner sind Gesellschafter der promotus Seffner Oberschelp Löffler GbR in Berlin. Die Firma berät und unterstützt insbesondere technologieorientierte Unternehmen in Fragen des operativen und strategischen Personalmanagements. www.pro-motus.de

Fallbeispiel

Ein Beispiel hierzu: Ein technisches Beratungsunternehmen mit 20 Mitarbeitern wollte zur Optimierung seiner Personalplanung, Personalrekrutierung, Leistungsbeurteilung und Gehaltsfindung eine klare Verteilung der Aufgaben und Verantwortungen festlegen und zusätzlich eindeutige stellenbezogene Kriterien definieren. Erreicht wurde dieses Ziel durch die Unterstützung einer Expertin, die gemeinsam mit der Unternehmensleitung ein Rollenmodell, Stellenbeschreibungen und einen dazugehörigen Stellenplan eingeführt hat. Die Investitionen, die auf ein Unternehmen durch Outsourcing von Personalmanagement zukommen, sind abhängig von den Themen sowie von der gewünschten Intensität und Dauer der Begleitung. Es ist entscheidend, dass insbesondere bei Unternehmensgründung keine überdimensionalen Systeme entwickelt werden, sondern bedarfsgerecht vorgegangen wird.



Fazit:

Mängel im Personalmanagement kosten viel Geld und Ressourcen, können von kleinen Unternehmen schlecht kompensiert werden und werden so durchaus zum entscheidenden Risikofaktor. Professionelles Personalmanagement – ob intern oder extern durchgeführt – ist eine Grundbedingung für den langfristigen Erfolg des Unternehmens. Produkte und Entwicklungen können vielleicht kopiert werden – Innovation, Kreativität, Servicequalität, hohe Motivation nicht. Wettbewerbsvorteile werden vor allem durch engagierte Mitarbeiter erzielt. ■



futureSAX
Gründen und Wachsen in Sachsen

ZUKUNFT IST PLANBAR. BUSINESS- PLANBAR.

futureSAX – DER BUSINESSPLAN-
WETTBEWERB IN SACHSEN

- 68.000 EUR Preisgeld
 - individuelle Betreuung
 - professionelle Bewertung
 - exzellente Kontakte
 - umfangreiches Seminarangebot
- ... und das alles kostenlos!

INFOLINE 01803-306030 (0,05 EUR pro Anruf)

www.futuresax.de

Krise des Patentsystems

Steigende Zahl von Anmeldungen bei sinkender Qualität

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

In der öffentlichen Diskussion ist jüngst vermehrt auf die häufige Verletzung der Schutzrechte deutscher Unternehmen in anderen Ländern (namentlich China) verwiesen worden. Die Besorgnis um diese Rechtsverletzungen ist völlig berechtigt. Es besteht in der Tat die Gefahr, dass deutsche Unternehmen, insbesondere Mittelständler, die sich in China oder anderen Ländern schneller Imitation ausgesetzt sehen, ihre Innovationsbemühungen einschränken werden. Die Einhaltung von IP-Standards ist aber nicht nur ein Problem der Schwellen- und Entwicklungsländer. Auch die etablierten Patentsysteme in den Industrieländern stehen vor großen Problemen – allerdings deshalb, weil die Patentgewährung hier in letzter Zeit zu großzügig gehandhabt worden ist und weil Unternehmen vermehrt Anmeldungen geringerer Qualität einreichen.

Kostenexplosion durch triviale Patente

Patente haben nicht nur wirtschaftliche Vorteile – eine zu freizügige Erteilung von Patenten kann sogar gesamtwirtschaftlich Schäden verursachen. Wenn Patente zunehmend für wenig innovative oder nur marginal neue Erfindungen erteilt werden, erzeugt ihre Präsenz volkswirtschaftliche Kosten. Diese werden durch zusätzliche Prüfungskosten („product clearing“) und Rechtsstreitigkeiten hervorgerufen. Dieser Effekt ist für alle Unternehmen unerwünscht – eines der Hauptmotive bei der Patentierung – „freedom to operate“ – wird durch die starke Zunahme der Schutzrechte konterkariert. Solche Auswirkungen sind in den USA inzwischen in großem Umfang beobachtbar. Das Europäische Patentsystem hat die schlimmsten Auswirkungen bisher vermeiden können, aber auch hier mehren sich die Zeichen, dass zu viele Patente erteilt werden. Für eine mehr oder minder schlechende Ausweitung des Patentsystems gibt es gute empirische Belege. Dazu gehören das starke Wachstum der

ZUM AUTOR: PROF. DIETMAR HARHOFF

Prof. Dietmar Harhoff, Ph. D. (harhoff@bwl.uni-muenchen.de) leitet an der Fakultät für Betriebswirtschaft der Ludwig-Maximilians-Universität in München das Institut für Innovationsforschung, Technologiemanagement und Entrepreneurship (INNO-tec).
www.inno-tec.bwl.uni-muenchen.de.



Prof. Dietmar Harhoff

EPA-Patentanmeldungen und -erteilungen bei gleichzeitig relativ geringem Zuwachs der FuE-Aufwendungen, die sinkende Qualität der Patentanmeldungen; die immer stärker werdende Vernetzung von Patentrechten, die zu sogenannten Patentdickichten führt sowie das Nachlassen der Qualitätskontrolle durch die Einspruchsmechanismen am EPA.

Geringes Wachstum der FuE-Aufwendungen

Ebenso wie in den Vereinigten Staaten haben Patentanmeldungen und -erteilungen am Europäischen Patentamt sehr viel schneller zugenommen als die FuE-Aufwendungen in den OECD-Staaten (vgl. Abb. 2). Zwischen 1990 und 2000 stieg die Zahl der jährlichen Anmeldungen am Europäischen Patentamt (EPA) von 70.955 auf 145.241 (mit einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate von 7,4%), während die realen Aufwendungen für FuE (bezogen auf das Jahr 1995) in den OECD-Staaten von 398 auf 555 Mrd. USD anstiegen, also mit einem durchschnittlichen jährlichen Wachstum von 3,4%. Die Zahl der Anmeldungen wächst also mehr als doppelt so schnell wie das Wachstum der FuE-Aufwendungen. Weitere Steigerungen sind für die nächsten Jahre prognostiziert worden. Verschiedene Studien haben gezeigt, dass diese Entwicklung nicht auf eine erhöhte Produktivität im Erfin-



In der öffentlichen Diskussion ist jüngst vermehrt auf die häufige Verletzung der Schutzrechte deutscher Unternehmen in anderen Ländern wie China verwiesen worden.

ungsprozess, sondern auf Veränderungen des Verhaltens der Patentanmelder zurückgeht.

Patentqualität nimmt stetig ab

Parallel zur Zunahme der Zahl der Patentanmeldungen sind diese erheblich komplexer geworden. In den Jahren von 1980 bis 2000 ist die durchschnittliche Zahl der Ansprüche in EPA-Patentanträgen von 10,1 auf 16,9 angewachsen. Auch dieser Effekt führt zu einer erheblichen Mehrbelastung der Patentämter. Es gibt inzwischen Patentanmeldungen mit mehr als 19.000 Ansprüchen. Die eingereichten Anmeldungen sind zunehmend untereinander vernetzt. Anmelder gehen verstärkt dazu über, Bündel von relativ ähnlichen Anmeldungen einzureichen, um ihre Patentportfolios aufzubauen. Während üblicherweise aus einer Prioritätsanmeldung an einem nationalen Patentamt eine Patentanmeldung am EPA abgeleitet wird, ist die Zahl von EPA-Anmeldungen mit Bezug auf eine gemeinsame Priorität stark angestiegen. Zudem ist die Qualität der eingehenden Patentanmeldungen gesunken. Im Verlauf der Recherchen am EPA wird ein Maß für die Qualität von Patentanmeldungen generiert. In den Rechercheberichten des EPA werden die Patent- und Nichtpatentdokumente genannt und klassifiziert, die den Stand der Technik beschreiben. Der Anteil der Anmeldungen, denen laut Rechercheberichten wichtiger Stand der Technik entgegensteht, die also von den Prüfern kritisch betrachtet werden, ist kontinuierlich gestiegen. Die Qualität der im Patentamt ankommenden Anmeldungen ist also stetig schlechter geworden.

Patentamt plant Gegenmaßnahmen

Die Überflutung der Patentämter mit Anmeldungen hat auch für die Unternehmen spürbare Konsequenzen. Immer häufiger dauert es Jahre, bis die Ämter ihre ersten Bearbeitungsschritte („first office actions“) einleiten können. Das Europäische Patentamt versucht derzeit, mit verschiedenen Maßnahmen sowohl die Produktivität der Prüfung zu steigern als auch missbräuchliches Verhalten der Anmelder zu sanktionieren. Noch ist unklar, in welchem Umfang diese Maßnahmen greifen werden. In den

USA hat das Repräsentantenhaus gerade einen Reformvorschlag für das US-Patentsystem verabschiedet, im Senat wird ein ähnliches Gesetz diskutiert. Nach Abschluss dieser Diskussion wird es vermutlich dazu kommen, dass beide Häuser über eine gemeinsame Fassung für den Reformvorschlag beraten. Es ist zu erwarten, dass in dieser Reform ein Einspruchsverfahren nach europäischem Muster eingeführt wird. Für viele Unternehmen könnte dieses Verfahren ein wichtiges Instrument sein, um Patente ihrer Wettbewerber in einem frühen Stadium mit relativ geringen Kosten anzufechten.

Reformvorschläge aus dem BMWi

In einem Gutachten hat der Wissenschaftliche Beirat beim Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie vor kurzem verschiedene Reformvorschläge für das europäische Patentsystem gemacht. Kontrollmechanismen wie das Einspruchsverfahren und Nichtigkeitsklagen sollen nach diesem Vorschlag gestärkt und für einsprechende Parteien wieder attraktiver gemacht werden. Am EPA sollte die Funktion eines Ombudsmannes vorgesehen werden, der nach dem Vorbild der Vertreter des öffentlichen Interesses in der deutschen Verwaltungsgerichtsbarkeit (§ 36 VwGO) eigenständig Einspruch gegen eine Patenterteilung einlegen kann. Das Gutachten plädiert auch dafür, Patentprüfer gegenüber Anmeldern mit stärkeren Sanktionsmöglichkeiten auszustatten, wenn diese zu Verzögerungstaktiken greifen.

Fazit:

Klar voneinander abgegrenzte Patentrechte, die wirkliche Beiträge zum Stand der Technik schützen, tragen dazu bei, Anreize für Innovation zu schaffen. Auch der Handel mit Schutzrechten wird davon profitieren, wenn diese Rechte hinsichtlich ihrer Qualität hohen Ansprüchen genügen und auch in einem Streitverfahren Bestand haben. Europa würde gut daran tun, Exzesse – wie sie in den USA aufgetreten sind – erst gar nicht aufkommen zu lassen. Eine stärkere Qualitätsorientierung macht das Patentsystem stärker, nicht schwächer. ■

Boomsektor Erneuerbare Energien

Weiteres Wachstumspotenzial

Von Dr. Pablo Fetter, Managing Partner, Neuhaus Partners

Erneuerbare Energien erleben bereits seit einigen Jahren einen starken Aufschwung. Deutsche Unternehmen aus dem Wind- und insbesondere dem Sonnenenergiesektor sind binnen weniger Jahre Weltmarktführer geworden. Die Börsenbewertungen mancher Unternehmen setzen viel Zukunftswachstum voraus, so dass einige von einer Blase sprechen. Die Zukunftsaussichten für diesen Sektor scheinen aber glänzend zu sein. Der Grund: Bei steigenden Preisen von Energierohstoffen werden erneuerbare Energien nicht nur ökologisch, sondern auch ökonomisch interessant.

Treiber für Solarstrom

Der ursprüngliche Treiber des Aufschwungs war zweifelsohne das Erneuerbare Energien Gesetz (EEG) gewesen, das Energieproduzenten seit dem Jahr 2000 eine feste (erhöhte) Vergütung für Strom gewährt. Die Vergütung orientiert sich an den Erzeugungskosten und ermöglicht somit einen wirtschaftlichen Betrieb der geförderten Anlagen. Seit 2003/2004 gibt es einen weiteren Treiber, und dieses Mal wird er nicht staatlich diktiert, sondern vom Markt vorgegeben: der Erdölpreis. Dieser hat sich seit 2003 mehr als verdoppelt – von circa 30 USD pro Fass im Jahr 2003 auf über 80 USD pro Fass im Jahr 2007. Erdöl ist der wichtigste Energierohstoff, und zusammen mit Erdgas und Kohle deckt er 85% des weltweiten Energieverbrauchs ab. Die Preise unterschiedlicher Energierohstoffe sind mit dem Strompreis korreliert. Vereinfacht ausgedrückt: Wenn der Preis für Erdöl steigt, dann steigt auch der Strompreis.

Steigender Erdölpreis

Angenommen, der Erdölpreis steigt weiter, dann würde die Wirtschaftlichkeit erneuerbarer Energien unabhängiger von staatlichen Subventionen werden. Bei Erdöl zu



Dr. Pablo Fetter

200 USD pro Fass zum Beispiel wären Wind- und Sonnenenergieanlagen mit heutigem Technologiestand und ohne EEG eine Gelddruckmaschine. Gibt es Gründe anzunehmen, dass der Erdölpreis auf dem aktuell hohen Niveau bleiben oder gar weiter steigen wird? Die Antwort kann nur „Ja“ lauten. Der Preis wird generell von Angebot und Nachfrage bestimmt – so auch beim Erdöl. Und die Nachfrage ist in den letzten Jahren stark gestiegen, getrieben durch die Emerging Markets. Trotz dieser Steigerung beträgt der Pro-Kopf-Verbrauch von Erdöl in Ländern wie China und Indien rund ein Zehntel des Pro-Kopf-Verbrauchs Südkoreas oder Japans. Man kann also mittelfristig von einer weiter steigenden Nachfrage ausgehen.

Produktionskapazität von Erdöl ist ausgereizt

Wird das Angebot ausreichend sein? Die aktuelle Lage der Erdölindustrie stimmt skeptisch. Die Produktionskapazität ist ausgereizt. Die „spare capacity“ ist auf dem niedrigsten Stand aller Zeiten. Und ein Produktionsland nach dem anderen fällt unter den Einfluss von „Hubbert's peak“. Die Theorie, benannt nach dem Geologen King Hubbert, besagt, dass die Erdölproduktion einer Region

ZUM AUTOR: DR. PABLO FETTER

Dr. Pablo Fetter (fetter@neuhauspartners.com) ist Managing Partner bei Neuhaus Partners. Der Hamburger Frühphaseninvestor ist spezialisiert auf Telekommunikation, Informationstechnik, neue Medien, Entertainment, Security, Mikrosystemtechnik, erneuerbare Energien und Cleantech. www.neuhauspartners.com

zeitlich wie eine Glockenkurve verläuft. Erst steigt die Produktion, bis ein Maximum erreicht wird, und dann fällt sie kontinuierlich und unvermeidlich. Die Erdölproduktion in den Kontinental-USA (Lower 48) zum Beispiel nimmt seit den 70ern Jahr für Jahr ab, und damit hat sich Hubberts Vorhersage über diese Entwicklung mit erstaunlicher Präzision bestätigt.

Fazit:

Wann der Oil Peak weltweit erreicht wird, ist zwar noch unklar. Manche behaupten, der Punkt sei bereits erreicht. Aber steigende Nachfrage und sinkende Produk-



Erneuerbare Energien erleben bereits seit einigen Jahren einen starken Aufschwung.

tion sind die perfekte Voraussetzung für weitere Steigerungen des Erdölpreises. Wenn also dieses Szenario eintritt, dann ist die Zukunft erneuerbarer Energien glänzend. Wir wollen bei dieser glänzenden Zukunft mit dabei sein und sind auf der Suche nach Investitionsmöglichkeiten in dem Sektor. ■

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 8.000 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.

Venture Capital für Cleantech-Start-ups

Starthilfe durch spezialisierte Fonds

Von Curt J. Winnen, Geschäftsführer, Munich Network

Auf der ganzen Welt spricht man von Cleantech und meint damit Technologien zum Schutz der Umwelt, für geringere Schadstoffemission und zur Erhaltung der natürlichen Ressourcen. Cleantech ist ein neues Dach für große Teile „alter“ Industrien wie Energie, Wasser, Luftreinhaltung, Transport und Logistik, Abfall, Landwirtschaft und Ernährung sowie Teile des industriellen Gewerbes. Der Klimawandel, der globale Trend zu immer mehr Mobilität und die anhaltende Urbanisierung verändern die Lebensverhältnisse auf allen Kontinenten und schaffen vollständig neue Bedürfnisse.

Neue Opportunitäten für Wachstum und Wohlstand

In diesem „Spiel“ steht Cleantech für jene Innovationen, die diese neuen Bedürfnisse befriedigen. Nun wird nicht erst seit zwei Jahren, sondern schon sehr viel länger geforscht und entwickelt für den Schutz der Umwelt, zur Reduzierung der Schadstoffemissionen und für einen schonenden Umgang mit den natürlichen Ressourcen. Cleantech verdanken wir es, dass wir hinter den sich verändernden Lebensverhältnissen und in den neuen Bedürfnissen neue Opportunitäten für Wachstum und Wohlstand erkennen. In Cleantech sind in kürzester Zeit neue prosperierende Unternehmen entstanden. So gibt es aktuell 17 deutsche börsennotierte Solarunternehmen mit einer Marktkapitalisierung von insgesamt knapp 13 Mrd. Euro. Dieser Erfolg treibt Forschung, Innovationen, Investitionen und neue Unternehmensgründungen.

VC-Investitionen rückläufig

So vielfältig die Cleantech-Sektoren und so unterschiedlich die neuen Bedürfnisse sind, so divers sind auch die Innovationen und die Geschäftsmodelle – und genauso bunt sind die Cleantech-Start-ups. Obwohl Europa und insbesondere Deutschland hervorragende Forschungsergebnisse in Cleantech vorweisen kann, gelingt die unternehmerische Umsetzung weit weniger als in USA und Asien, wie die VC-Statistik belegt: Während nämlich das weltweite Volumen von Cleantech-Investments 2006 um annähernd 70% auf über 8,5 Mrd. USD stieg, ist es in Europa um 2% auf 1,9

Mrd. USD zurückgegangen. Und für Gründer in Europa sieht die Statistik noch düsterer aus. Von den weltweit früh finanzierten 1,5 Mrd. USD wurden nur etwas über 200 Mio. USD in europäische Cleantech-Start-ups investiert.

Welche VC-Gesellschaft ist die richtige?

Cleantech-Start-ups auf der Suche nach Kapital sind gut beraten, sich die Cleantech-Venture-Capital-Fonds einzeln und im Detail anzuschauen. Ihre Portfolios geben gute Anhaltspunkte für ihre Investmentstrategien in Cleantech. So sind in jüngster Zeit einige dezidierte Cleantech-Venture-Capital-Fonds entstanden wie z. B. Emerald Ventures, Good Energies, Mountain Cleantech oder Zouk Ventures. Bei vielen anderen wurde Cleantech ein neuer, zusätzlicher Schwerpunkt in ihrer Investmentstrategie. Letztlich motiviert Cleantech-Gründer aber am meisten der Fundraising-Erfolg aktueller Cleantech-Start-ups wie das britische Start-up Solarcentury, ein Hersteller von Solarelektrik und Thermotechnologie. Sie konnten Ende August eine Venture Capital-Runde mit 20,4 Mio. Euro schließen. Oder das Fraunhofer-Spin-off Concentrix, ebenfalls ein Photovoltaik-Unternehmen, das in den vergangenen Tagen eine VC-Finanzierung von über 30 Mio. Euro erhielt.

Fazit:

Die Cleantech-Industrie wächst weltweit wie kaum eine andere Branche. Viele Innovationen aus deutscher Forschung und Entwicklung haben großes Marktpotenzial. Zu seiner unternehmerischen Umsetzung braucht es spürbar mehr Venture Capital-Investitionen in europäische Cleantech-Start-ups. Vergrößert sich der Abstand zu den Investitionen in USA und Asien weiter, werden die europäischen Gründer ihre Unternehmen dort gründen, wo sie ihre Start-ups finanzieren können. ■



Curt J. Winnen

ZUM AUTOR: CURT J. WINNEN

Curt J. Winnen (Curt.Winnen@munichnetwork.com) ist Geschäftsführer des Munich Network – Netzwerk München e.V. und der Munich Network GmbH.
www.munichnetwork.com

Web 3.0

Wie geht es weiter in der Net Economy?

Von Prof. Dr. Tobias Kollmann, Universität Duisburg-Essen

Neue Trends und Technologien haben in den letzten Jahren dazu geführt, dass sich die Wahrnehmung von dem, was wir „Internet“ nennen, zu verändern beginnt. Ohne dass man es an einem singulären Ereignis festmachen kann, hat sich ab etwa 2005 das Gefühl verbreitet, dass sich eine wesentliche Veränderung vollzogen hat: Das Web 2.0 war geboren. Hier werden Inhalte nicht mehr rein passiv konsumiert, sondern immer mehr Menschen beteiligen sich aktiv an der Inhaltsgestaltung. Diese Entwicklung hat das Web auch aus Investorensicht rehabilitiert – wir erleben eine Renaissance der Internetgeschäftsmodelle. Doch was kommt nach YouTube, Flickr und Xing? Welche Trends wird das Web 3.0 bringen?

Das Web 2.0 als Lebenszeichen der Net Economy

Betrachtet man die einschlägigen Web 2.0-Plattformen, so geht es immer um Beiträge vieler Menschen. Der Community-Gedanke steht ganz klar im Vordergrund. Aber das Web 2.0 bietet noch mehr: Mit Weblogs können Unternehmen jeder Art in den Dialog mit ihren Kunden treten und ihren Online-Auftritt erweitern – auch wenn die eigene Kasse nur wenig Geld für den Internetauftritt bereithält. Wer das Web 2.0 zur Kommunikation mit dem Kunden einsetzt, kann die gleichen Erfolge erzielen wie Mitbewerber, denen große Marketingbudgets zur Verfügung stehen. Ähnlich verhält es sich mit Mashups, also der Einbindung externer Webanwendungen in die eigene Website. Diese bereichern bereits viele Unternehmensauftritte – ohne dass dabei hohe Entwicklungskosten zum Tragen kommen. Das aktuelle Web 2.0 ist jedoch vereinfacht gesagt eine Sammlung von Informationen, die von unterschiedlichen Organisationen, Unternehmen und ver-



Prof. Dr. Tobias Kollmann

stärkt auch von Privatpersonen veröffentlicht werden. Die große Menge verschiedenartiger Informationen ist dabei Fluch und Segen zugleich: Gerade die Vielfalt des verfügbaren Materials erschwert das Finden der gewünschten Informationen erheblich. Resultat der unkontrollierten Entwicklung des Webs ist eine Informationslandschaft, in der Informationen in vielen unterschiedlichen Formaten und wenig strukturiert vorliegen. Es ist also trotz Suchmaschinen & Co. zumeist den Usern überlassen, Informationen zu interpretieren, zu bewerten und Schlüsse daraus zu ziehen. Angesichts der steigenden Informationsflut fällt es dem Einzelnen aber zunehmend schwer, dies zu leisten. Es kann immer öfter beobachtet werden, dass Nachfrager wenig Lust verspüren, sich in den Angebotswüsten des Web 2.0 zurechtzufinden.

Das Semantic Web als technologische Entwicklungsstufe

Im Rahmen des sogenannten Semantic Web werden aktuell Konzepte erforscht, die dabei helfen werden, Interpretation, Aggregation, Bewertung und Vergleich von Informationen im Web zu automatisieren. Darauf aufbauende Geschäftskonzepte werden ein reichhaltiges Feld für Investitionen professioneller Finanziere ergeben. Ein Austausch von Informationen zwischen verschiedenen Web-Plattformen soll mit dem semantischen Web ohne Verlust von Bedeutung möglich sein. Die Informationen sind dann auch für die Plattformen interpretierbar, für die die Informationen ursprünglich nicht generiert wurden –

ZUM AUTOR: PROF. DR. TOBIAS KOLLMANN

Prof. Dr. Tobias Kollmann (tobias.kollmann@uni-due.de) ist Inhaber des Lehrstuhls für BWL und Wirtschaftsinformatik an der Universität Duisburg-Essen, zu dem auch die Bereiche e-Business und e-Entrepreneurship zählen (www.ebusiness-lehrstuhl.de). Er ist zudem Geschäftsführer der eBusiness network group GmbH in Köln, einem bundesweit tätigen Beratungsunternehmen für Start-ups, Business Angels und Anbietern von Venture Capital innerhalb der Net Economy. www.ebusiness-network-group.de

zum Beispiel also für Suchmaschinen und Marktplätze. Nutzer werden im Web der Zukunft Anfragen über semantische Konzepte stellen und in Wissensbeständen navigieren können. Kontextadaptive Webanwendungen werden „intelligent“ auf die jeweilige Situation reagieren, in der der Nutzer sich gerade befindet, um gezielt Informationen anzubieten, die seine aktuelle Bedürfnislage befriedigen. Die Vision eines intelligenten Web ist bereits allgegenwärtig. Trotzdem wird es noch einige Zeit dauern, bis die entsprechenden Technologien und darauf aufbauenden Geschäftsmodelle damit beginnen, das Web wirklich zu revolutionieren. Was aber wird in der Zwischenzeit geschehen? Die Antwort liegt fast auf der Hand: Unternehmer sollten sich die offensichtliche Not der Nachfrager zur Tugend machen und den Kunden mit seinem individuellen (Informations-)Bedürfnis wieder in den Mittelpunkt der eigenen Geschäftsidee rücken. Und damit ist nicht nur die reine Personalisierung bereits bestehender Web-Angebote gemeint – denn diese erwartet der Kunde ohnehin. Gemeint ist hier vielmehr der Wechsel von einem Angebots- zum Nachfragermarkt – aus e-Business wird (m)e-Business!

Das Web 3.0 als Wechsel vom e-Business zum (m)e-Business

Die Informations- und Angebotsflut des Web 2.0 macht es dem Nachfrager also oftmals unmöglich, ein dem individuellen Bedürfnis entsprechendes Angebot zu identifizieren. Es ist daher das Bedürfnis selbst („me“), welches es elektronisch zu erfassen und zu befriedigen gilt. Ins Spiel gebracht hat den Begriff (m)e-Business der Forscher Andreas Weigend: Der Kunde möchte nicht lange und erfolglos auf verschiedenen Plattformen nach dem passenden Objekt suchen, er will ein direkt auf ihn persönlich zugeschnittenes Angebot. Es wird also in Zukunft zunehmend wichtig sein, über Request-Systeme zur Erfassung der Nachfrage noch näher am Kunden zu sein. Dies könnte die Vorgabe für das Web 3.0 sein: individuelle mobile oder stationäre Nachfrageerfassungssysteme mit hohem Automatisierungsgrad. Denn der erste, der das Bedürfnis des Kunden erkennt bzw. aufnimmt, kann auch als erster ein Angebot unterbreiten. Ein erstes Beispiel aus der Welt des (m)e-Business ist das Start-up askerus.de, ein innovatives Nachfrager-Portal für Urlaubssuchende. Auch in Bezug auf die Suche und Buchung von Reisen im Internet trifft das Sprichwort „Wer sucht, der findet“ nämlich weit-

gehend nicht mehr zu. Grund dafür ist die Angebotsflut, die es Reisewilligen aufgrund von Zeitaufwand und Reizüberflutung oftmals unmöglich macht, das passende Angebot zu finden. Gleichzeitig ist in den Angebotsdatenbanken kaum Platz für Individualität. Es sind zunehmend mehr oder weniger die gleichen einheitlichen Standardangebote, die in den vielen Reiseportalen zu finden sind. Und ebenso resultiert aus dieser „Angebotsschwemme“ auch für Reiseanbieter ein Weniger an „Wiedererkennungswert“ – sie werden mitunter schlichtweg übersehen. Bei askerus.de rückt folglich die Beratungsleistung realer Reiseexperten wieder in den Vordergrund. Der Reisewillige kann über die spezielle Suchwunsch-Erfassung völlig kostenfrei detaillierte und individuelle Reise- und Urlaubswünsche ins Internet stellen und sich dann von assoziierten Reisebüros/Reisevermittlern bis zu 15 persönliche Angebote zusenden lassen. Und auch für Reiseanbieter sind die Vorzüge klar ersichtlich: Kundenstamm und Kundenfrequenz werden enorm gesteigert und die Kosten für alle Formen der „Kaltakquise“ drastisch reduziert.



Ein erstes Beispiel aus der Welt des (m)e-Business ist das Start-up askerus.de.

Fazit:

Unabhängig davon, mit welchen Ansätzen man auf Angebots- und Nachfragerseite versuchen wird, die im Web vorherrschende Informationsflut in den Griff zu bekommen, ist eines sicher: Das Web der Zukunft bietet einen unendlichen Spielraum für innovative Geschäftsideen und Investitionsmöglichkeiten, bei denen der individuelle Nutzer mehr denn je im Mittelpunkt stehen wird. ■

Neue Blase oder Teil eines nachhaltigen Aufschwungs?

Gründung und Finanzierung im Web 2.0

Von Prof. Dr. Heinz Klandt, European Business School (ebs),
International University Schloss Reichartshausen

Ein dominierendes Thema der deutschen Gründerszene ist derzeit der neue, sich immer stärker abzeichnende Aufschwung von Internet-Gründungen. Dieser ist zumeist eng verknüpft mit den Schlagworten „Web 2.0“, „Special Interest Communities“, „Video-Hosting“ oder „Social Commerce“. An den Universitäten ist deutlich zu spüren, dass immer mehr Studenten von Erfolgsgeschichten wie StudiVZ, Xing, Lokalisten oder MyVideo angezogen werden, sich bewusst für die Selbstständigkeit entscheiden und ihre Karriere als Gründer eines Internetunternehmens starten. Hier stellen sich die Fragen: Ist die aktuelle Entwicklung wieder nur eine Blase, die platzen wird, oder ist sie Teil eines nachhaltigen Aufschwungs in einem neuen sich ausbreitenden Marktsegment? Und: Ist es das Risiko wert, als relativ unerfahrener Universitätsabsolvent ein Unternehmen zu gründen? Kann man in Deutschland als Unternehmer mit einer zweiten Chance rechnen, wenn es beim ersten Mal trotz großer Hoffnung doch nicht klappt? Diesen Fragen hat sich ein Autorenteam unter der Leitung von Prof. Dr. Heinz Klandt des KfW-Stiftungslehrstuhls für Entrepreneurship an der European Business School angenommen und in zwei empirischen Studien nach Antworten gesucht.

Web 2.0 – Ein Boom mit Substanz?

Die Erinnerung an den Dotcom-Crash nach der Jahrtausendwende ist bei den meisten Investoren und Journalisten noch frisch, dennoch interessieren sich immer mehr Finanziere für potenzielle Web 2.0-Investments. Mit dem Internet verbundene Geschäftsmodelle haben wieder an Attraktivität gewonnen und der Markt befindet sich im

Aufschwung. Doch noch sind die meisten Start-ups im Internetbereich nicht monetarisiert, die Einkommensquellen oft unklar. Steht der Markt vor einem Platzen einer neuen Internetblase, oder befindet er sich im stabilen nachhaltigen Aufschwung? Im Rahmen einer empirischen Untersuchung wurden zu diesem Thema 37 in Deutschland tätige Business Angel- und Venture Capital-Vertreter aus dem Internetbereich nach ihrer Einschätzung befragt. Als allgemeine Grundstimmung war zu verzeichnen,



Prof. Dr. Heinz Klandt

dass die große Mehrheit der Investoren den Web 2.0-Unternehmungen sehr hohes Wachstumspotenzial, hohe Konkurrenzlevel sowie zum Teil sehr hohe erwartete Renditen attestiert. Hinsichtlich der Exitoptionen gab eine überwältigende Mehrheit der Experten an, Web 2.0-Investments in den nächsten 18 Monaten wieder aus ihrem Portfolio mit hohen Renditen bereinigen zu wollen, vorzugsweise im Rahmen eines Trade Sale. In Bezug auf Marktattraktivität und Exitoptionen von Web 2.0-Ventures scheint die Euphorie der Investoren somit ungebremst zu sein. Die Untersuchung bestätigt somit klar, dass ein gewisses Potenzial zur Blasenbildung vorliegt.

Investoren zeigen Risikobewusstsein

Als überraschendes Ergebnis der Untersuchung zeigt sich, dass Investoren sich dem generellen Risiko einer erneuten Internet-Investitionsblase entgegen äußerem Anschein sehr bewusst sind und aus diesem Grunde schon seit Beginn des neuen Booms versuchen, sich anhand verschiedenster Maßnahmen vermehrt abzusichern. Die konsequente Nutzung ihres Kontaktnetzwerkes und eine deutliche Verstraffung ihres Due Diligence-Prozesses sind hierbei zwei wichtige Wege der Risikomi-

ZUM AUTOR: PROF. DR. HEINZ KLANDT

Prof. Dr. Heinz Klandt leitet den KfW-Stiftungslehrstuhl für Entrepreneurship an der European Business School (ebs), International University Schloss Reichartshausen, in Oestrich-Winkel. Die Studien wurden erstellt von Tobias Johann, wissenschaftlicher Mitarbeiter am KfW-Stiftungslehrstuhl für Entrepreneurship der ebs, Philipp Hartmann, Geschäftsführer der sportme GmbH, sowie Daniel Kolliver, Director Online Investments der Mutschler Holding AG in der Schweiz. www.ebs.de

nimierung. So gaben die Teilnehmer der Studie an, sich im Vergleich zu frühen Dotcom-Zeiten häufiger mit anderen Business Angels und Venture Capitalisten auszutauschen und ein strengeres Audit gerade in Bezug auf die Monetarisierungsmöglichkeiten des Businessmodells und die Interneterfahrung des Managementteams durchzuführen. Die Internettechnologie, die Businessmodelle samt Gründern sowie auch die Finanziere des neuen Internets sind deutlich emanzipierter geworden. Lediglich Phantasie befeuerte Unternehmensbewertungen gehören der Vergangenheit an. Nachhaltige Geschäftsmodelle mit klarer Monetarisierungsstrategie kündigen an, die „rising stars“ der neuen Internet-Investoren zu werden und den Bereich des Web 2.0 in einen nachhaltigen Aufschwung zu führen.

Restarter – Erhalten deutsche Unternehmensgründer eine zweite Chance?

Die im Rahmen des neuen Web 2.0-Gründungsbooms aktuelle Frage, ob es sich für einen Hochschulabsolventen mit guten Aussichten auf eine attraktive Festanstellung in einem etablierten Unternehmen lohnt, das Risiko der Selbstständigkeit einzugehen, hängt wie eingangs beschrieben ebenfalls stark von der Wahrscheinlichkeit eines möglichen Flops ab. Erhalten junge, aus der Hochschule gestartete und damit eher unerfahrene Gründer im Falle des wirtschaftlichen Scheiterns eine zweite Chance, oder werden sie von der Wirtschaft abgeschrieben? Die Antwort auf diese Frage scheint in Deutschland derzeit im Wandel begriffen. Erklärt ein Gründer in Deutschland sein Unternehmen für zahlungsunfähig, so hat dies zumeist gleich zwei radikale Konsequenzen: Zum einen wird ein Großteil des bis dato vorhandenen Vermögens sowohl der Shareholder als auch der unternehmerischen Stakeholder (bspw. der Wegfall des eigenen Arbeitsplatzes etc.) vernichtet und damit ein teilweise beachtlicher, volkswirtschaftlicher Schaden generiert. Zum anderen wird – insbesondere nach der Einführung von Basel II – dem gescheiterten Gründer zugleich auch zumeist jegliche Chance genommen, jemals wieder eine erneute kreditbasierte Unternehmensgründung durchzuführen, um sowohl persönliches als auch gesamtgesellschaftliches Vermögen anzuhäufen. Die Begründung liegt hier in der stark negativ konnotierten Wahrnehmung des



Internet-Gründungen – Blase oder nachhaltiger Aufschwung?

„Scheiterns“ in Deutschland: So besteht die landläufige Meinung, dass der unerfolgreiche Ausgang der zweiten Unternehmensgründung mit der Insolvenzanmeldung der ersten schon vorprogrammiert und diese deshalb nicht finanzierbar sei. Der typische „Richard Branson“, der mit dem Vertrieb seiner Schülerzeitung „Student“ trotz prominenter Hilfe generös floppte, bevor er mit seinem Unternehmen Virgin zum Multimilliardär wurde, genoss daher in Deutschland seit jeher Seltenheitswert.

Amerikanischer Einfluss nimmt zu

Vor diesem Hintergrund wurde in einer wissenschaftlichen Untersuchung die Wahrnehmung von ehemals gescheiterten Unternehmern durch VC-Vertreter, unter Zuhilfenahme der Conjoint-Analysemethodik, empirisch untersucht. Die Quintessenz dieser Studie lässt Deutschlands Gründernachwuchs neuen Mut schöpfen: Wenden sich Restarter an Wagniskapitalgeber, deren Vertreter selbst schon einmal ein Unternehmen in der Vergangenheit gründeten, so haben sie mindestens die gleichen, wenn nicht sogar bessere Chancen als ein „unbefleckter“ Erstgründer, eine Finanzierung für ihr Geschäftsvorhaben zu erhalten! Zwar nimmt diese Finanzierungsbereitschaft seitens der Venture Capital-Vertreter exponentiell mit der zunehmenden Anzahl ($2 + x$) an vorangegangenen, erfolglosen Gründungen des Restarters ab – allerdings lässt sich durch dieses Ergebnis belegen, dass selbst innerhalb der deutschen Venture Capital-Branche der amerikanische Einfluss („Menschen lernen aus vergangenen Fehlern“) im Zuge des Web 2.0-Booms verstärkt wahrnehmbar ist. ■

Auf dem Wege der Besserung

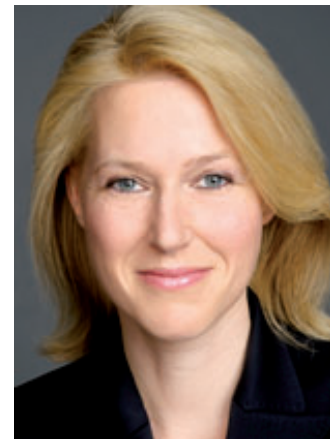
Venture Capital-Frühphasenfinanzierung in Deutschland

Von Dörte Höppner, Bundesverband Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften e.V. (BVK)

Es ist nur zehn Jahre her, dass in Deutschland Venture Capital-Gesellschaften begannen, zunehmend mehr Kapital in junge, technologieorientierte Unternehmen zu investieren. Innerhalb von vier Jahren gipfelte dies in einen auch weltweit zu beobachtenden und bis dato beispiellosen Investitionsboom. Von dieser New Economy-Euphorie blieb weitere vier Jahre später nur Ernüchterung, und sowohl Unternehmen als auch Venture Capital-Gesellschaften sahen sich mit einer ebenso harten Konsolidierung konfrontiert. Zyklen gehören zum Venture Capital-Geschäft. Zum Höhepunkt der New Economy im Jahr 2000 erreichten die Venture Capital-Investitionen ein Volumen von 3,7 Mrd. Euro, davon entfielen allein 1,6 Mrd. Euro auf Investitionen in Seed- und Start-up-Unternehmen (Early Stage). Diese Zahlen wird der deutsche Venture Capital-Markt trotz seiner zuletzt stabilen Entwicklung und der optimistischeren Stimmung der Beteiligten auf absehbare Zeit nicht mehr erreichen.

Frühphasenfinanzierung 2006

Im Jahr 2006 verzeichneten die Early Stage-Investitionen ein geringes Minus von 14% und sanken auf 264 Mio. Euro, nachdem 2005 noch 305 Mio. Euro investiert worden waren. Zurückzuführen ist dies maßgeblich auf sinkende Start-up-Investitionen, wogegen der Seed-Bereich eine annähernde Verfünffachung der Investitionen erreichte. Ein ähnliches Bild zeigt die Zahl der finanzierten Unternehmen. Während diese im Seed-Bereich nach einem fünfjährigen Rückgang von 20 auf 68 stieg, ging die Zahl der Start-up-Unternehmen von 325 auf 269 zurück. Großen Anteil an der erfreulichen Zunahme der Seed-Finanzierungen hat die Etablierung des High-Tech Gründerfonds. Dieser investiert eigene Mittel in Unternehmensgründungen und bindet gleichzeitig immer auch Co-Investoren, wie andere Beteiligungsgesellschaften,



Dörte Höppner

ten, Business Angels und Unternehmen, in die Finanzierungen ein. Venture Capital-Investitionen, speziell im Bereich Early Stage, fließen vor allem in Hightech-Unternehmen, da sich die Investoren hier die größten Wertsteigerungspotenziale erhoffen. Fast 80% der 2006 in Seed- und Start-up-Unternehmen geflossenen Mittel kamen Unternehmen aus den Technologiebranchen Computer/IT, Kommunikationstechnologie, Biotechnologie und Medizin zu Gute. Die meisten Unternehmen kamen ebenfalls aus diesen Branchen: Computer/IT (72 Unternehmen), Medizin (51), Biotechnologie (81), Kommunikationstechnologie (28). Allerdings zeigte sich nur bei den Software-Unternehmen im Vergleich zu 2005 eine deutliche Zunahme bei der Anzahl der finanzierten Unternehmen. Deutsche Venture Capital-Gesellschaften suchen nicht nur in Deutschland, sondern auch verstärkt über die Grenzen hinaus nach innovativen Wachstumsunternehmen mit Spitzentechnologien, weshalb Auslandsinvestitionen im Early Stage-Bereich einen großen Anteil ausmachen. 2006 flossen 101 Mio. Euro und damit immerhin mehr als jeder dritte investierte Euro in ausländische, meist europäische, Unternehmen. Grund sind die umfangreichen internationalen Aktivitäten und große Finanzierungsrunden unter Beteiligung etablierter deutscher Venture Capital-Gesellschaften. Innerhalb Deutschlands sind Bayern, Baden-Württemberg, Berlin

ZUR AUTORIN: DÖRTE HÖPPNER

Dörte Höppner (hoepfner@bvk-ev.de) ist Geschäftsführerin des Bundesverbands Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften – German Private Equity and Venture Capital Association e.V. (BVK). www.bvk-ev.de

und Nordrhein-Westfalen die investitionsstärksten Bundesländer. Hierhin flossen 2006 fast zwei Drittel aller deutschen Investitionen. Bei der Anzahl der finanzierten Jungunternehmen zeigt sich ein ähnliches Bild mit Baden-Württemberg (56 Unternehmen) an der Spitze vor Bayern (42), Berlin (29) und Schleswig-Holstein (22).

2007 und Ausblick

Trotz des Rückgangs der Frühphasen-Investitionen im Jahr 2006 verfügt der deutsche Venture Capital-Markt über großes Wachstumspotenzial. Seit 2003 bewegen sich die vom BVK vierteljährlich erfassten Investitionen in Seed- und Start-up-Unternehmen zwischen 60 und 90 Mio.

Euro. Auch das Jahr 2006 bildete hier keine Ausnahme – bei allerdings steigenden Seed-Anteilen. Zudem lagen im Vergleich zu 2005 mit Ausnahme der ersten drei Monate alle Quartalsergebnisse unter dem Niveau der Vergleichs-quartale. Diese Situation hat sich 2007 deutlich verbessert. In den beiden ersten Quartalen wurden zusammen 178,8 Mio. Euro in Seed- und Start-up-Unternehmen investiert – ein Viertel mehr als im Jahr zuvor. Zudem konnten mit 255 im ersten Halbjahr 2007 viel mehr Seed- und Start-up-Unternehmen von einer Finanzierung profitieren als im Vorjahr mit 203. Seit dem dritten Quartal 2006 zeigen die Frühphaseninvestitionen nun einen vier Quartale andauernden Aufwärtstrend (siehe Abb. 1). Ob dieser Trend

Anzeige



Regionaler Finanzierungsfonds für
Innovationen und Technologieunternehmen

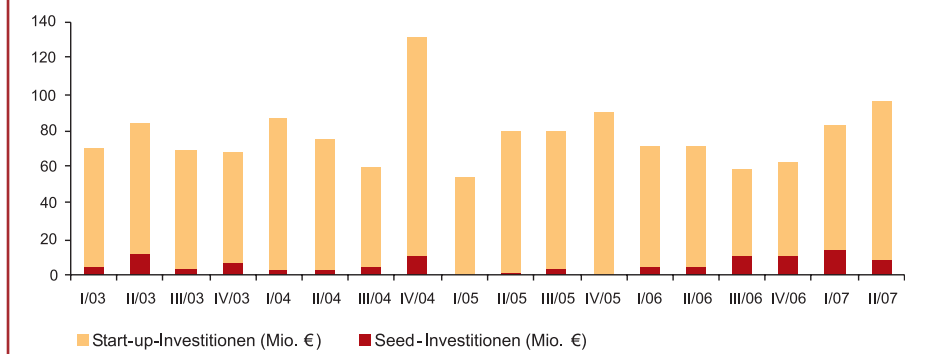
ENERGIE UND STABILITÄT

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 28 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

nachhaltig oder nur ein kurzfristiges Strohfeuer ist, hängt maßgeblich von der Fähigkeit der Venture Capital-Gesellschaften ab, in den kommenden Monaten ausreichend neues Kapital bei Investoren einzusammeln. Die Aussichten sind gut. Im ersten Halbjahr 2007 warben die Beteiligungsgesellschaften insgesamt 324 Mio. Euro ein, die in den Frühphasenbereich investiert werden sollen. Im gesamten Jahr 2006 waren es nur 253 Mio. Euro. Weitere Venture Capital-Gesellschaften befinden sich noch im Fundraising, so dass ein weiterer Anstieg bei den neu eingeworbenen Mitteln erwartet werden kann.

ABB. 1: VIERTELJÄHRLICHE EARLY STAGE-VENTURE CAPITAL-INVESTITIONEN 2003-2007



Quelle: BVK-Statistiken

MoRaKG

Mit dem jüngst präsentierten Entwurf eines neuen Wagniskapitalbeteiligungsgesetzes kommt das Bundesministerium der Finanzen leider nicht den Forderungen des BVK nach einer steuerlichen Transparenz für alle deutschen Private Equity-Fonds nach. Zumindest werden die zukünftig vom neuen Gesetz geregelten Wagniskapitalbeteiligungsgesellschaften, also ausschließlich in junge technologieorientierte Unternehmen investierende Private Equity-Gesellschaften, als vermögensverwaltend eingestuft, wenn sie sich unter bestimmten Bedingungen auf Beteiligungen an Kapitalgesellschaften beschränken. Darüber hinaus ergeben sich auch für die finanzierten Unternehmen steuerliche Erleichterungen, z. B. bei den Verlustverrechnungsmöglichkeiten. Der BVK hatte im Sinne der gesamten Branche vergleichbare gesetzliche Regelungen für alle deutschen Private Equity-Gesellschaften gefordert, denn ein Gesetz, das sich ausschließlich auf die Venture Capital-Gesellschaften konzentriert, verkennt die Bedeutung der anderen Beteiligungsgesellschaften für den deutschen Mittelstand.

Gesetzesreform verbessert Rahmenbedingungen

Langfristig ist zudem vom neuen Gesetz zur Modernisierung der Rahmenbedingungen für Kapitalbeteiligungen (MoRaKG), das bereits vom Bundeskabinett verabschiedet wurde und im Januar 2008 in Kraft treten soll, ein Impuls für das Fundraising von Venture Capital-Gesellschaften zu erhoffen. Erstmals wird die Besteuerung deutscher Venture Capital-Fonds in einem eigenen Gesetz geregelt. Kernpunkte des Gesetzes sind zum einen die von der Branche seit langem geforderte steuerliche Transparenz für die im Gesetz geregelten Wagniskapitalbeteiligungsgesellschaften; zum anderen profitieren auch junge technologieorientierte Unternehmen, die von Wagniskapitalbeteiligungsgesellschaften finanziert werden, von diesem Gesetz, werden sie doch von einem Teil der Härten der Unternehmenssteuerreform, z. B. durch eine Ausnahme von der neuen Verlustabzugsbeschränkung, ausgenommen. Das MoRaKG könnte für die in der Gründungsfinanzierung aktiven Venture Capital-Gesellschaften deutliche Verbesserungen beim Fundraising bringen. Durch den vermögensverwaltenden Status der dem neuen Gesetz unterliegenden Fonds verfügen diese dann über sichere und international übliche Steuerstrukturen, um hoffentlich mehr deutsche und internationale Investoren gewinnen zu können als bisher. Leider hat die Bundesregierung die Chance versäumt, diese Regelungen für alle deutschen Private Equity-Fonds einzuführen, aber zumindest für das Venture Capital-Segment bedeutet die gesetzliche Neuregelung einen deutlichen Fortschritt im internationalen Wettbewerb um Kapital. ■

Schwieriges Fundraising



VC-Fonds sammeln frisches Geld für junge Unternehmen

Venture Capital-Gesellschaften haben es nach wie vor schwer, Geld für die Finanzierung junger Unternehmen einzusammeln. Noch immer wirkt das Platzen der New Economy-Blase zu Beginn des Jahrzehnts nach, hinzu kommt bei vielen im deutschsprachigen Raum ansässigen Gesellschaften ein hinreichend positiver Track Record, um Investoren zu überzeugen. Zudem lassen die steuerrechtlichen Rahmenbedingungen für VC-Fonds in Deutschland zu wünschen übrig. Doch zumindest in diesem Punkt deutet sich Besserung an.

Folgefanzierung als Herausforderung

Der Kapitalbedarf für Investitionen in junge Unternehmen ist nach wie vor groß. Viele innovative Firmen sind in ihrer

Gründungsphase auf Geld von Seed-Finanziers angewiesen. Eine starke Rolle bei der Anfinanzierung solcher Firmen – kurz vor oder nach ihrer Gründung – spielen halböffentliche und öffentliche Gesellschaften wie insbesondere der High-Tech Gründerfonds (HTGF). Dazu kommt häufig die finanzielle und beratende Unterstützung von Business Angels. Schwieriger und als eine echte Herausforderung gestaltet sich die Folgefinanzierung. Hier sind vor allem private Venture Capital-Gesellschaften gefragt, um die Firmen auf dem Weg an den Markt und schließlich in die Gewinnzone zu begleiten. Unabhängige VC-Gesellschaften sind dabei vorwiegend auf externe Investoren als Geldgeber angewiesen.

FUNDRAISINGSTATUS DEUTSCHER VENTURE CAPITAL-FONDS

BETEILIGUNGSGESELLSCHAFT	FONDS	ZIELVOLUMEN IN MIO. EUR	AKTUELLES VOLUMEN	INVESTITIONSFOKUS
GESCHLOSSENE FONDS 2006				
CREATHOR	CREATHOR VENTURE FUND II		60	SEED/VENTURE CAPITAL
HASSO PLATTNER VENTURES	HPV-FONDS		50	TECHNOLOGIE
MBG SCHL.-HOLSTEIN	SEED- UND STARTUP-FONDS		20	SEED/START UP/SCHL.-HOLST.
MUNICH VENTURE PARTNERS	MVP FIRST-TIME FUND		47,4	HIGHTECH/CLEANTECH
S-REFIT	MEDTECH CAPITAL FONDS		4	MEDIZINTECHNIK/ERLANGEN-CLUSTER
TRIANGLE VENTURE CAPITAL	TRIANGLE FUND IV		50	ITK, MEDIZINTECHNIK
1ST CLOSING 2006				
FIRSTVENTURY	AERIS TECHNOLOGY FONDS	100	40	IT/LIFE SCIENCE
GESCHLOSSENE FONDS 2007				
eCAPITAL	eCAPITAL TECHNOLOGIES FONDS II		40,2	INFORM. U. KOMMUNIK. TECHNOLOGIE, VERFAHRENS- TECHNIK/NEUE MATERIALIEN, OPTISCHE TECHNOL.
IBH BETEILIGUNGS-MANAGEMENTGESELLSCHAFT HESSEN	HESSEN KAPITAL		75	VENTURE CAPITAL/MITTELSTAND
SIRIUS VENTURE PARTNERS	SIRIUS SEEDFONDS DÜSSELDORF		12,5	SEED-VENTURE CAPITAL DÜSSELDORF
S-UBG GRUPPE/FM FONDS-MANAGEMENT FÜR DIE REGION AACHEN BETEILIGUNGS-GMBH	SEED-FONDS FÜR DIE REGION AACHEN		8,5	SEED-VENTURE CAPITAL AACHEN
1ST CLOSING 2007				
EARLYBIRD	EARLYBIRD IV		65	
eCAPITAL	GRÜNDERFONDS BIELEFELD-OSTWESTFALEN		10	VENTURE CAPITAL / BIELEFELD-OSTWESTFALEN
INTELLIGENT VENTURE CAPITAL	RHEINLAND VENTURE CAPITAL	12	9,6	SEED-VENTURE CAPITAL KÖLN/BONN
NEUHAUS PARTNERS	NEUHAUS III	100	70	ITK
VIEWPOINT CAPITAL PARTNERS	VIEWPOINT GROWTH II	130-140	81	SOFTWARE-TECHNOLOGIE
WELLINGTON PARTNERS	WELLINGTON PARTNERS VENTURES III LIFE SCIENCE	120	50	LIFE SCIENCE
AUFGELEGTE FONDS 2007				
BAYERN KAPITAL	CLUSTERFONDS BAYERN	70		BAYERN
GLOBAL LIFE SIENCE VENTURES	LIFE SCIENCE-FONDS	UNBEKANNT		VENTURE CAPITAL/LIFE SCIENCE
IBB BETEILIGUNGSGESELLSCHAFT	VENTURE CAPITAL KREATIV-WIRTSCHAFT BERLIN	30		BERLIN
POLYTECHNOS	PTVF III	UNBEKANNT		VENTURE CAPITAL/ITC
POLYTECHNOS	LIFE SCIENCE-FONDS	UNBEKANNT		VENTURE CAPITAL/LIFE SCIENCE
SHS	DRITTE SHS TECHNOLOGIEFONDS	70		VENTURE CAPITAL
TARGET PARTNERS	-	UNBEKANNT		VENTURE CAPITAL
WELLINGTON PARTNERS	WELLINGTON PARTNERS VENTURES III LIFE SCIENCE FUND	UNBEKANNT		FEEDER FONDS

Stand: September 2007; Berücksichtigt werden konnten nur Fonds, deren Auflegung oder Closing dem BVK gemeldet bzw. öffentlich bekannt gemacht wurden. Nicht berücksichtigt sind Buyout-Fonds und Restrukturierungsfonds. Quelle: BVK, Presse, Unternehmensangaben

Mühsames Fundraising

Jährlich entfallen etwa 70 bis 75% des Fundraisings in Deutschland auf Buyout-Fonds, nur rund 25 bis 30% auf VC-Fonds. „Für deutsche Frühphasen-Finanzierer ist es kein Zuckerschlecken, ins Fundraising zu gehen“, sagt Matthias Grychta, Partner bei der VC-Gesellschaft Neuhaus Partners. Institutionelle Investoren gingen mit ihrem Geld lieber ins Ausland, insbesondere in die USA. „Etwas besser als vor zwei oder drei Jahren ist die Situation aber schon.“

Über 300 Mio. Euro für Early Stage

Im ersten Halbjahr 2007 wurden im Early Stage-Bereich 324 Mio. Euro und im Later Stage-Bereich 310 Mio. Euro eingesammelt. Für Early Stage lässt dies für das Gesamtjahr ein deutlich höheres Volumen als 2006 erwarten. Bis Ende September gaben acht VC-Fonds ein Closing bzw. First Closing bekannt, fünf weitere sind aufgelegt. Von der Auflegung bis zum First Closing können wenige Wochen oder auch 12 Monate vergehen, bis zum Final Closing sind es meist 12 Monate oder mehr. Die wichtigsten Investoren sind Versicherungen, Banken, vermögende Privatpersonen und Family Offices. Für Pensionsfonds und -kassen, die oft sehr große Summen anzulegen haben, sind die VC-Fonds meist zu klein. Schwerpunkt bei den Investitions-Branchen sind Technologie-Unternehmen, vornehmlich aus den Sektoren Informations- und Kommunikationstechnik (ITK), Life Science, Nanotechnologie, neue Werkstoffe und Verfahrenstechnik. Verstärkt ist nun auch der Bereich erneuerbare Energien und effiziente Energienutzung – zusammengefasst „clean tech“ – hinzugekommen. Die Beteiligungsdauer der VC-Fonds beträgt in der Regel etwa drei bis fünf Jahre. Einige Fonds – wie z. B. Earlybird, TVM, Wellington – investieren international gestreut, andere wie z. B. Neuhaus Partners und Creathor legen ihren Schwerpunkt auf Deutschland.

Guter Track Record als „Türöffner“

Deutsche VC-Gesellschaften sehen hauptsächlich zwei Hindernisse bei der Suche nach Kapital: erstens die unvorteilhafte steuerrechtliche Situation und zweitens den fehlenden positiven Track Record mancher Fonds. First Time-Funds sind da

nicht zu beneiden. „Fonds, die bereits nachgewiesen haben, dass sie eine gute Rendite erzielen können, haben es nicht so schwer beim Fundraising“, sagt Götz Hoyer, Partner bei der Private Equity-Beratung Fleischhauer, Hoyer & Partner (FHP). „Ohne guten Track Record ist es sehr schwierig“, so der Experte.

Steuerliche Besserung in Sicht

Die steuerrechtliche Unklarheit ist ein zusätzlicher Nachteil für deutsche VC-Fonds, der internationale Investoren von einem Engagement abhält. Immerhin: Der Entwurf für ein neues Wagniskapitalbeteiligungsgesetz (WKBG) ist im parlamentarischen Abstimmungsprozess, soll Anfang 2008 in Kraft treten und könnte für einen kleinen Anschlag sorgen. „Zumindest in einem Punkt dürften sich damit die Rahmenbedingungen für VC-Fonds in Deutschland verbessern“, urteilt Dörte Höppner, Geschäftsführerin des Bundesverbands Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften (BVK). Außen vor bleiben bei dem neuen Gesetz Buyout- und Mittelstands-Fonds. Hinzu kommt das Manko, dass nur sehr eingeschränkt Verlustvorträge bei einem Weiterverkauf der Beteiligung geltend gemacht werden können.

Fazit:

Nur geringe Auswirkungen auf den VC-Sektor erwarten die Experten von der US-Subprime-Krise: „Allerdings erschwert die Vertrauenskrise am Kapitalmarkt den potenziellen Weiterverkauf an Private Equity-Gesellschaften, was sich wiederum indirekt auch etwas negativ auf die Bereitschaft von potenziellen Geldgebern an der Investition in VC-Fonds auswirken dürfte“, erklärt Creathor-Geschäftsführer Dr. Gert Köhler. FHP-Partner Hoyer schätzt die Einstiegsbedingungen für VC-Investoren insgesamt aber als recht gut ein: „Die Unternehmensbewertungen sind vergleichsweise niedrig, und es gibt auch etliche Beispiele von erfolgreichen, VC-finanzierten Firmen. Zudem gibt es ausreichend erfahrene Fondsmanager, die aus der Krise zu Anfang des Jahrzehnts gelernt haben.“

Bernd Frank
redaktion@vc-magazin.de

Anzeige

CHANCEN ENTSTEHEN DORT,
WO MAN SIE ERKENNT.



Von Europas größter Versandapotheke bis zum ersten unabhängigen Mobilfunk-Discounter, 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**

Geld ist nicht alles

Added Value – Wertsteigerung durch Mehrwertdienste von VC-Gesellschaften

Von Uwe R. Feuersenger, Managing Partner, firstVentury

Das Finanzierungsinstrument Venture Capital spielt in Deutschland im Vergleich mit anderen Ländern immer noch eine untergeordnete Rolle. Dabei braucht man gar nicht einmal wie so häufig die frappierenden Unterschiede gegenüber den Vereinigten Staaten zu betrachten, ein Blick in das benachbarte europäische Ausland oder auch nach Israel reicht da völlig aus: Vergleicht man etwa die in Deutschland und Israel im Fundraising für Frühphasenfinanzierungen in den letzten drei Jahren verbuchten Summen auf Basis der jeweiligen Bruttoinlandsprodukte, müssten in Deutschland pro Jahr etwa 9 Mrd. Euro für Frühphasenfinanzierungen zur Verfügung stehen, um in diesem Segment mit Israel gleichziehen zu können – tatsächlich waren es im letzten Jahr nach Angaben des Bundesverbandes Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften jedoch nur 1 Mrd. Euro. Das ist nicht nur schlecht für junge Unternehmen, sondern auch für die gesamte volkswirtschaftliche Entwicklung, denn im Rahmen einer Venture Capital-Finanzierung verbessert sich nicht nur die Eigenkapitalsituation des betreffenden Unternehmens. Um darüber hinaus die Wertsteigerung des Beteiligungsunternehmens zu gewährleisten, unterstützt es der Investor durch Management-Know-how und andere Beratungs- und materielle Leistungen, die sogenannten Mehrwertdienste, die den als Added Value bezeichneten Wertzuwachs sicher stellen sollen.

Personalfragen stehen an erster Stelle

Added Value wird nicht erst nach der Finanzierung geschaffen. Schon bei der Strukturierung der Finanzierung wird der Investor darauf achten, die ersten Schritte einzuleiten. Dazu gehört beispielsweise die Einführung des Unternehmens bei anderen Investoren – nur die wenigsten Finanzierungen werden ausschließlich von einem Investor allein durchgeführt. Hier den idealen Mix für eine erfolgreiche Entwicklung der Beteiligung zu finden, ist eine der ersten Aufgaben. Eine weitere wichtige Frage, die

möglichst frühzeitig geklärt werden muss, ist die des Personals. VC-Gesellschaften sehen sich oft mit der Tatsache konfrontiert, dass sie es mit Gründern zu tun haben, die zwar eine brillante Idee haben, aber noch nicht das Managementteam, um diese Idee auch marktfähig umzusetzen. Der kreative Kopf ist nicht immer auch der ideale Geschäftsführer und noch seltener geeignet, die Verantwortung für die Finanzen des Unternehmens zu übernehmen. Die Zusammenstellung eines qualifizierten Managementteams, in dem auch die Chemie zwischen allen Beteiligten inklusive Investor stimmt, gehört damit ebenfalls zu den wichtigsten Voraussetzungen, um Added Value zu schaffen. Vergleichbares gilt für die Bestellung des Aufsichtsrats oder Beirats. Auch wenn Personalfragen gerade in der Anfangsphase der Zusammenarbeit von besonders großer Bedeutung sind, werden sie während der gesamten Dauer des Investments immer wieder eine Rolle spielen, denn Unternehmen, ihre strategische Ausrichtung und der Markt sind in laufender Veränderung begriffen, auf die oft auch personell reagiert werden muss.

Beratung und Kontrolle

Mit dem Aufbau von Managementteam, Aufsichts- und Beratungsgremien sind wesentliche Voraussetzungen für die Zusammenarbeit zwischen Portfolio-Unternehmen und Investor geschaffen. Hier findet der regelmäßige Meinungsaustausch zwischen den Beteiligten statt, über definierte Schnittstellen fließen hier Ideen und Anregungen in das Unternehmen. Dazu zählen die Beratung und Unterstützung des Managements und die Hilfe bei der Entscheidungsfindung. Das Unternehmen profitiert von den Erfahrungen, den Kontakten und Netzwerken der Investoren und der Beiratsmitglieder. Natürlich ist dieser Erfahrungsaustausch nicht nur auf Gremiensitzungen be-



Uwe R. Feuersenger

ZUM AUTOR: UWE R. FEUERSENGER

Uwe R. Feuersenger ist Gründer und Managing Partner der firstVentury, einer Venture Capital-Gesellschaft mit Sitz in Pfäffikon (Schweiz), die einen transatlantischen Ansatz verfolgt. www.firstventury.com

schränkt, sondern findet jederzeit auch auf informeller Ebene statt. Eine wichtige Bedingung für das Schaffen von Added Value besteht auch in der größtmöglichen Transparenz der finanziellen Lage des Portfolio-Unternehmens. Ein funktionierendes Controlling und ein fundiertes, regelmäßiges Berichtswesen sind für beide Seiten essenziell, um bei sich andeutenden Fehlentwicklungen frühzeitig gegensteuern zu können. Daher hat der Investor ein großes Interesse daran, in seinen Portfolio-Unternehmen geeignete Reporting-Strukturen aufzubauen, die ihn regelmäßig über die wichtigsten Kennzahlen und Entwicklungen des laufenden Geschäftsbetriebs informieren.

Weitere Finanzierungsquellen erschließen

Das Erschließen weiterer finanzieller Mittel gehört ebenfalls zum Added Value-Instrumentarium. Um sich im Dschungel lokaler, regionaler und nationaler Fördermittel sowie insbesondere solchen aus EU-Töpfen nicht zu verlieren, stehen Investor und Beirat mit Rat und Tat zur Verfügung. Des Weiteren ist an dieser Stelle natürlich auch noch die Vorbereitung auf weitere Finanzierungsrunden zu nennen. Auch wenn sich aufgrund der aktuellen Lage von mangelndem Kapitalzufluss ein Investor selbst nicht mehr an einer Folgerunde beteiligen sollte, hat er doch großes Interesse daran, dass diese erfolgreich über die Bühne geht, denn auch damit entsteht Added Value für seine bereits bestehenden Unternehmensanteile. Deshalb wird er in jedem Fall für die Vorbereitung und Moderation einer Folgerunde zur Verfügung stehen.

Unterstützung bei der Expansion

Um den Unternehmenswert zu steigern, ist Expansion ein Schlüsselfaktor. Dies kann entweder organisch erfolgen, indem das Unternehmen mit Hilfe seiner Investoren neue Märkte erschließt oder international expandiert. Eine weitere Möglichkeit, die von europäischen VC-Investoren noch viel zu selten genutzt wird, sind „Make or Buy“-Strategien, die Übernahme konkurrierender Unternehmen oder von Unternehmen, die eine komplementäre Technologie entwickelt haben respektive der Kauf von Technologien oder komplementären Produkten. Dieses Instrumentarium stellt einen enormen „Booster“ für die Wertsteigerung von Beteiligungen dar. Mit Hilfe der aggressiven Expansion durch Zukäufe – sofern das Beteiligungsunternehmen die-



Um den Unternehmenswert zu steigern, ist Expansion ein Schlüsselfaktor.

se auch verkraften kann – löst der Investor auch das Problem der Größe: Insbesondere in Deutschland tun sich Start-ups schwer, große Projekte oder Aufträge von Kunden zu erhalten, da diese nur wenig Vertrauen in die Überlebensfähigkeit der Auftragnehmer haben und den Ausfall ihrer Investition fürchten. Ab einer gewissen Größe und Substanz fällt es den Unternehmen wesentlich leichter, auch Schwergewichte als Kunden zu gewinnen.

Fazit:

Junge innovative Unternehmen haben es in Deutschland nach wie vor schwer, die Ziele, die sie sich gesetzt haben, auch umsetzen zu können. Auch wenn seit Jahren in jeder politischen Festtagsrede die Notwendigkeit von „Innovations-“ oder „Gründeroffensiven“ beschworen wird – in der Realität dauert es sehr, sehr lange, bis Veränderungen tatsächlich zum Tragen kommen. Als Beispiel kann die lange Diskussion um ein Private Equity-Gesetz dienen, das die Konkurrenzfähigkeit der Branche zumindest gegenüber anderen europäischen Ländern wiederherstellen sollte. Nach jüngstem Stand scheint es nun auf ein Venture Capital-Gesetz, also auf eine Regelung der Frühphasenfinanzierung hinauszulaufen. Es ist zu hoffen, dass die für Unternehmen und den Wirtschaftsstandort Deutschland bedeutsame Arbeit der VC-Branche damit endlich die Rechtssicherheit und Konkurrenzfähigkeit erhält, die sie für den weiteren Ausbau ihrer Tätigkeit benötigt, um mit ihren Finanz- und Beratungsdienstleistungen noch mehr junge innovative Unternehmen auf den Weg bringen zu können: Die Wettbewerbsfähigkeit einer Volkswirtschaft hängt von Innovation ab. ■

Die Soziologie des Venture Capital-Prozesses

Oder warum „soziale Gerechtigkeit“ nicht immer zielführend ist

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

Venture Capital ist ein Abbild der freien Marktwirtschaft, was bedeutet, dass hier das freie Spiel der Kräfte stattfindet, mit allen Vor- und Nachteilen. Was in den USA aufgrund der viel liberaleren Wirtschaftsordnung nicht wesentlich auffällt, ist in einer Kultur, wo viele bereits das Wort „Markt“ in der sozialen Marktwirtschaft für unfair halten, für Gründer oftmals der Übergang in eine andere Dimension, ohne es notwendigerweise zu merken. Wenn man sich jedoch den Regeln des freien Spiels der agierenden Kräfte und deren Natur bewusst ist, kann man sich souveräner positionieren und agieren. Dieser Artikel ist keine Anleitung, wie man als Start-up besser seine Produkte verkauft, sondern eine Anleitung, wie man sich im freien (VC-)Kapitalmarkt bewegt, obgleich das für den Produktverkauf ungemein hilfreich sein kann.¹

VORAB ZUM BESSEREN VERSTÄNDNIS EINIGE „NATURGESETZE“:

1. Das ganze Leben ist eine Balance von „give and take“, über lange Zeiträume genauso wie für kurze Aktionen.
2. Sie bekommen nichts geschenkt, es sei denn von einem Dummen, der noch nicht alles ausgegeben hat.
3. Es gibt nicht den einen Königsweg, sondern immer mehrere Varianten.
4. Informationsbeschaffung ist eine Pflichtübung, mehrere Perspektiven zu haben, erhöht den Informationswert.
5. Menschen sind unterschiedlich, teilweise irrational und manche verletzen gerne Gesetz 1 (kommen aber meistens nicht weit damit).
6. Das Leben ist unfair, man kann sich aber über Gesetz 1 „faire“ Beziehungen schaffen.

ZUM AUTOR: BERND GEIGER

Bernd Geiger (b.geiger@triangle-venture.com) ist Physiker, Managing General Partner und Mitgründer der Triangle Venture Capital Group, die ca. 80 Mio. Euro verwaltet und derzeit ihren Fund IV investiert. Der Fokus liegt dabei auf Ausgründungen aus Universitäten und Forschungseinrichtungen in den Branchen ICT und Medizintechnik. www.triangle-venture.com

Der „Orientierungs“-Prozess

Wir leben in einer Welt des Liquiditätsüberschusses, Geldgeber gibt es wie Sand am Meer. Die erste Frage, die man sich als Gründer stellt, ist: Wie finde ich Geldgeber und welcher ist der richtige? Es gibt nun viele sogenannte „informelle“ Geldgeber – das fängt bei der eigenen Oma an und hört nicht erst bei den Hobby-Investoren auf („family, friends and fools“). Informelle Investoren haben den Vorteil, dass sie leicht und kurzfristig Geld geben. Selbst agieren sie aber nicht effizient, sonst wären sie „formell“. Daraus resultieren dann auch die möglichen Nachteile für die Gründer: keine optimierte Betreuung, irrationales (emotionales) Verhalten und somit hohes Konfliktpotenzial. Formelle Investoren müssen durch ihr Investment Geld verdienen (im Gegensatz zum Hobby-Investor) und haben deshalb den Druck, möglichst effizient zu agieren. Der Druck zur Effizienz bedingt, möglichst alle Einflussfaktoren in der Zusammenarbeit zwischen Investor und Gründer optimal zu gestalten. Das hat natürlich eine höhere Hürde für ein Investment zur Folge. Dies ist in etwa vergleichbar mit der Elite-Universität: hohe Hürden, danach aber auf dem Erfolgskurs. Jedem echten Unternehmer ist aber angeraten nicht aufzugeben, wenn er alle Wege zu formellem Kapital probiert hat, die Hürden aber nicht nehmen konnte. Im Grenzfalle ist informelles Geld immer noch besser als gar keines, und mögliche Probleme kommen sowieso erst später. Apropos Unternehmer – jeder hat da andere Vorstellungen: Manch einer ist froh, wenn er ohne einen Chef zu haben Frau und Kind ernähren kann. Andere wollen einen Ferrari und Kunden auf drei Kontinenten.



Dr. Bernd Geiger

¹) Der Artikel enthält Teile eines Buchbeitrags, der in Kürze erscheinen wird – weitere Information dann unter www.triangle-venture.com

Der Werbe-Prozess

Der Vergleich mit dem Heiratsmarkt ist alt, hat aber nichts von seiner Aktualität verloren: Auch wenn formelle Investoren sehr genau analysieren (und dabei den Investment Case optimieren) – es menschelt überall, und das Spektrum von unterschiedlichen Menschen ist nirgendwo so groß wie im freien Kapitalmarkt. Der Vergleich geht noch weiter: Wenn Sie eine Disco-Bekanntschaft heiraten wollen, brauchen sie im formellen Kapitalmarkt nicht zu suchen. Ebenso wenig sind Empörung und Bitterkeit zielführend – ein Extrembeispiel: Ein Gründer beschwerte sich verbittert über die VC-Szene, da sein Wunsch-VC ihn über ein Jahr hingehalten hat mit der Begründung, sie würden gerne investieren, sind aber im Fundraising. Nach einem Jahr erfolgte die Absage „nach eingehender Prüfung...“ (Psychotest: Ist das unfair?) Natürlich muss die Grundausrüstung des formellen Investors stimmen (Erfahrung = Spezialisierung), aber der persönliche Kontakt zu dem Partner (reden Sie nur mit Partnern), der das Investment betreut, ist entscheidend. Der Investmentmanager in einer erfolgreichen VC-Beziehung ist wie ein Resonanzboden! Sind Sie eher der „Skateboard-Typ“, dann ist evtl. die Beziehung zu einer Banktochter (-VC) nicht aussichtsreich. Auf der anderen Seite muss der „Resonanzboden“ auch eine gewisse Dauerhaftigkeit haben. So gibt es Fälle bei einem VC-Konzern, bei dem der zuständige Investmentmanager fünfmal gewechselt hat (waren auch keine Partner). Zweifel an der Substanz nähren solche Investmentmanager, die sich gerne das „Playboy“-Image geben (auf Fotos besonders gut erkennbar) und den Eindruck vermitteln, sie bewegen sich in einer Sonderwirtschaftszone – da lohnt es sich immer genau hinzuschauen, wie viel Erfolge die tatsächlich bislang im Leben hatten. Lernen Sie das Sparschwein vom Größenwahnsinnigen zu unterscheiden. Unter allen VC-finanzierten Unternehmen gibt es nur ganz wenige Googles und Skypes. Jeder VC, der das als Ziel vorgibt, ist unseriös – ein solcher Erfolg ist bei der Gründung nicht planbar. Auf der anderen Seite macht es keinen Sinn, ein Business anzustreben, das in fünf Jahren 3 Mio. Umsatz erwirtschaftet – das schaffen andere Leute auch ohne Finanzierung.

Die Verhandlung

Die Asymmetrie der Beziehung zwischen Investor und Gründer kommt bei der Verhandlung zum ersten Mal zum



Das ganze Leben ist eine Balance von „give and take“, über lange Zeiträume genauso wie für kurze Aktionen.

tragen – meist mit dem „Termsheet-Shock“. Da der VC aber nicht operativ das Business betreibt, in das er investiert, braucht er die Terms (sonst würde er kein Geld von seinen Investoren erhalten). Die Bedeutung wird aber oftmals überschätzt. Eine Lehre aus vielen VC-Portfolios ist: Die erfolgreichsten Gründer erkennt man daran, dass sie bei der Verhandlung mit dem VC über den geplanten Businessverlauf diskutieren wollen – Vertragsdiskussionen sind nicht kriegsentscheidend oder andersherum: Die Absicherungsmentalität verliert das Spiel schon vor dem Anpfiff! Eine andere Dynamik liegt der Verhandlung der Bewertung zugrunde – ein privater, nicht öffentlich subventionierter VC muss eine realistische Chance haben, für sein Investment einen Faktor 10 beim Exit zu erzielen. Wenn er das nicht bei einigen Investments schafft, wird er es ziemlich schwer haben, seinen nächsten Fund zu räumen. Der VC muss also alles dransetzen, um das mit Ihnen gemeinsam zu schaffen (Sie sind der Virtuose). Die erzielbaren Exitbewertungen hängen vom unternehmerischen Ehrgeiz und Erfolg ab. Warum wollen Sie sich mit jemandem abgeben, der weniger Erfolgsdruck hat und sich mit einer viel geringeren Bewertung zufrieden gibt?

Fazit:

Das Prinzip vom Geben und Nehmen ist im Venture Capital-Prozess allgegenwärtig, und Sie sollten sich bei jedem Schritt in der Interaktion überlegen, was die Motivation bei den jeweiligen Parteien ist. Je besser Sie die Motivationen und die Konsequenzen daraus verstehen (und entsprechend handeln), desto erfolgreicher ist Ihre Zusammenarbeit mit dem Investor. ■

„Wir möchten die KfW im Hightech-Bereich auch regional verankern“

Interview mit Michael Steinmetzer, Abteilungsleiter,
KfW Mittelstandsbank

Deutschlands Förderbank KfW betritt Neuland und bewegt sich doch in bekannten Gefilden: Im Rahmen des Pilotprojekts „Cluster Key Accounting“ erhalten Gründer in den vier Regionen Hamburg/Bremen, Magdeburg/Halle, Rhein-Neckar und östliches Ruhrgebiet fest definierte Ansprechpartner, die bei der Suche nach der richtigen Finanzierungsform helfen. Cluster Key Accounting ist damit kein eigenes Finanzierungsmodell, sondern eine neue Vertriebsform, um Gründer mit dem passenden Angebot der KfW in Berührung zu bringen.

VC Magazin: Im Rahmen der Mittelstandsinitiative der Bundesregierung wurde das Projekt „Cluster Key Accounting“ initiiert. Was verbirgt sich dahinter?

Steinmetzer: Wir wollen in bestimmten Regionen verstärkt persönlich präsent sein und die vorhandenen Netzwerke in höherem Maße aktivieren. Damit sollen diejenigen zusammen- und mit der KfW in Kontakt gebracht werden, die an der Gründung und Finanzierung von jungen Technologie-Unternehmen beteiligt sind und Infrastruktur dafür bereitstellen. Cluster Key Accounting ist zunächst ein Pilotprojekt, bei dem wir in vier Regionen über anderthalb Jahre ausprobieren, wie das funktioniert.

DIE ANSPRECHPARTNER DER KfW FÜR DIE CLUSTER-REGIONEN:

Hamburg/Bremen	Bärbel Wogan	0228/831-7946
	Sebastian Zimmer	0228/831-8151
Magdeburg/Halle	Ute Hauptmann	0228/831-7730
	Magnus Wolatz	0228/831-7195
Rhein-Neckar	Christiane Barg	0228/831-7457
	Suzanne López	0228/831-7125
Ruhr (Ost)	Birgit Reischl	0228/831-7335
	Peter Schröder	0228/831-7862

ZUM GESPRÄCHSPARTNER: MICHAEL STEINMETZER

Michael Steinmetzer (Michael.Steinmetzer@kfw.de) ist Abteilungsleiter bei der KfW Mittelstandsbank in Bonn. Er zeichnet im Bereich Finanzierung von Innovationen und Beteiligungen u. a. für den ERP-Startfonds und das Cluster Key Accounting verantwortlich. www.kfw.de

VC Magazin: Wie sieht die Präsenz vor Ort konkret aus?

Steinmetzer: Wir haben jeder Region zwei Mitarbeiter zugeordnet (siehe Kasten, Anm. der Redaktion), was sonst nur im Rahmen der Beratungszentren geschieht. Die Mitarbeiter stehen für alle Anfragen mit Rat und Tat zur Seite und sind in den Regionen regelmäßig präsent.

VC Magazin: Sie haben die vier Regionen Hamburg/Bremen, östliches Ruhrgebiet, Rhein-Neckar-Dreieck und Magdeburg-Halle als Pilotgebiete auserkoren – nach welchen Kriterien erfolgte die Auswahl?

Steinmetzer: Es sollte eine gute wissenschaftliche Basis und ein vitales Gründungsklima vorhanden sein. Zudem sollte aber noch größeres Entwicklungspotenzial im Hightech-Bereich existieren. Deshalb haben wir in dieser Phase auf bereits sehr aktive Standorte wie Dresden oder München verzichtet.

VC Magazin: Wie sollen diese Regionen im Rahmen der Initiative erschlossen werden – und wie messen Sie den Erfolg des Pilotprojekts?

Steinmetzer: Es wäre ein Erfolg, wenn wir es schaffen, mehr Gründungen anzustoßen. Aus dem ERP-Startfonds und den anderen Programmen der KfW Mittelstandsbank können wir diese gut finanzieren. Wir wollen auch neue Partner in den Regionen gewinnen und den Technologietransfer vorantreiben. In qualitativer Hinsicht wäre es positiv, wenn wir in den Regionen die KfW Mittelstandsbank als Finanzierer junger Technologieunternehmen etablieren können.

VC Magazin: Welche Art von Unternehmer wollen Sie mit dem Cluster Key Accounting erreichen?



Michael Steinmetzer

Steinmetzer: Im Rahmen des Cluster Key Accountings kann uns jeder ansprechen, der in der jeweiligen Region ein Unternehmen gründen will. Mit der Eigenkapitalfinanzierung konzentrieren wir uns auf wachstumsstarke, technologiebasierte Unternehmen. Für Einzelgründungen bzw. Personengesellschaften hat die Mittelstandsbank andere Finanzierungsmöglichkeiten.

VC Magazin: Was müssen Gründer mitbringen, damit ihnen der Key Accounter der KfW weiterhelfen kann?

Steinmetzer: Die feste Absicht, ein Unternehmen zu gründen oder dessen weiteres Wachstum zu finanzieren. Der Key Accounter steht grundsätzlich allen Anfragen offen gegenüber und prüft vorab. Eine Entscheidung fällen später die Kollegen, die für das jeweilige Finanzierungsprogramm zuständig sind.

VC Magazin: Welche Maßnahmen führen Sie in den vier Regionen durch?

Steinmetzer: Jüngst waren wir auf dem Business Angel-Tag in Halle. Wir werden uns an einigen Businessplanwettbewerben beteiligen und auch an ausgewählten Veranstaltungen in den einzelnen Regionen teilnehmen.

VC Magazin: Welche Vision verfolgen Sie mit „Cluster Key Accounting“?



KfW-Niederlassung am Berliner Gendarmenmarkt
Foto: KfW

Steinmetzer: Wir möchten die KfW als bundesweit tätige Förderbank im Hightech-Bereich auch regional verankern.

VC Magazin: Vielen Dank für das Gespräch! ■

Das Interview führte Andreas Uhde.
andreas.uhde@vc-magazin.de

Anzeige

Erfolg

»Mit der BayBG erfolgreich durchgestartet ...«

Rainer Perthold, Geschäftsführender Gesellschafter des Innovationszentrums für Telekommunikationstechnik GmbH IZT, Erlangen



»... als es 2004 darum ging, neue Finanzierungspartner für die Entwicklung und den Vertrieb einer neuen Generation von Signalgeneratoren zu finden, wurde uns die BayBG empfohlen. Die Partnerschaft ist auf eine langfristige Zusammenarbeit ausgerichtet und hat sich aus unserer Sicht für beide Seiten bewährt ...«

Rainer Perthold hat die IZT GmbH 1997 als erfolgreichen Spin-off des Fraunhofer-Instituts für Integrierte Schaltungen IIS gegründet. Das Unternehmen ist auf Sendertechnik, Test- und Messtechnik sowie kundenspezifische Entwicklung und Fertigung spezialisiert und beschäftigt mittlerweile 40 Mitarbeiter.

Eigenkapital. Beratung. Netzwerk.

www.baybg.de

Peter.Pauli@baybg.de · 089 2198-2610

BayBG 
Bayerische
Beteiligungsgesellschaft mbH

„Ich sehe mich als Unternehmer auf Zeit“

Interview mit Oliver Jung, Business Angel und Investment Manager, Adinvest

Oliver Jung ist einer der aktivsten deutschen Business Angel im Internetbereich. Dabei begann er seine Karriere zunächst als Gründer der Entory AG, die er 2001 an die Deutsche Börse verkaufte. Danach „wechselte“ er die Seiten und betätigt sich seitdem als Business Angel. Im Interview spricht er über Erfolgskriterien bei Internet-Start-ups, seinen VC Fund Adinvest und die Gründe für seinen Wandel vom Gründer zum Investor.

VC Magazin: Herr Jung, wie viel Kapital haben Sie bislang in junge Unternehmen investiert?

Jung: Das kann ich Ihnen nicht genau sagen, aber es sind einige Millionen Euro. Ich bin derzeit an ca. 30 Unternehmen als Business Angel beteiligt. Einige hiervon betreue ich aktiv, bei anderen bin ich passiver Investor.

VC Magazin: Welche Branchen und Geschäftsmodelle stehen dabei in Ihrem Investitionsfokus?

Jung: Ich interessiere mich ausschließlich für Internetunternehmen, teilweise kombiniert mit der Komponente Mobile. Speziell interessiere ich mich momentan für die Bereiche Marktplätze, Onlinewerbung, Video, Social Networks und e-Commerce.

VC Magazin: Ihr Engagement bei studiVZ war sehr lukrativ, was hat Sie damals bewogen einzusteigen, und welche Erfolgsfaktoren können Sie für studiVZ im Nachhinein identifizieren?

Jung: Mir hat damals das Gründerteam sehr gut gefallen, die bereits bestehenden Nutzungsraten auf der Plattform und die Tatsache, dass das Konzept in den USA bereits funktionierte. Generell ist das ein gutes Zeichen, wenn sich ein Geschäftsmodell in einem anderen Markt durchsetzen konnte, das müssen nicht zwingend die USA sein. Bei studiVZ kam hinzu, dass sie First Mover in Deutsch-

land waren, also die ersten, die etwas in dieser Art anboten.

VC Magazin: Gibt es ein Element des Zufalls bei dem Erfolg oder Misserfolg von Internet-Plattformen?

Jung: Im Nachhinein mag es oft so aussehen, dass es Zufall war, wenn z. B. studiVZ erfolgreich wird und das Konkurrenzprodukt studilounge nicht. Ich bin allerdings überzeugt davon, dass es harte Kriterien für den Erfolg von solchen Firmen gibt. Diesen Erfolg vorherzusehen, ist allerdings sehr schwer, nicht einmal ich würde behaupten, dass ich das kann.

VC Magazin: Was war die konkrete Motivation, nach dem Verkauf Ihres eigenen Unternehmens Entory an die Deutsche Börse die Seiten zu wechseln und selbst als Kapitalgeber aufzutreten?

Jung: Ich habe mich schon immer für Start-ups und Investments in Firmen interessiert. Zudem sehe ich mich bei meinen Beteiligungen nicht ausschließlich als Finanzier. Ich stehe auch mit Rat zur Seite und nutze meine Netzwerke. Insofern bin ich auch Unternehmer auf Zeit, und das in vielen Unternehmen gleichzeitig, was mir große Freude bereitet.

VC Magazin: Sie haben vor einigen Jahren die Investitionsgesellschaft Adinvest gegründet, die Informationen darüber sind noch recht spärlich, welche Ziele verfolgen Sie damit?

Jung: Die Adinvest AG wurde vor vielen Jahren von Dr. Neil Sunderland gegründet. Neil ist unter anderem Aufsichtsratsvorsitzender bei Xing und Adconion. Ich unterstütze ihn bei dem Aufbau eines VC Funds. Ich selbst investiere persönlich nur in sehr frühe Phasen eines Unternehmens, während die Adinvest als klassischer Venture Capitalist darauf angelegt ist, sich vor allem an reiferen Unternehmen zu beteiligen. Uns stehen hierbei ca. 30 Mio. Euro zur Verfügung.

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

Das Interview führte Michael Liecke.
redaktion@vc-magazin.de



Oliver Jung

ZUM GESPRÄCHSPARTNER: OLIVER JUNG

Oliver Jung (Oliver.Jung@adinvest.ch) gründete 1997 während des Studiums eine IT-Beratung, die spätere Entory AG, und verkaufte sie Ende 2001 an die Deutsche Börse. Seitdem ist er als Investor zahlreiche Beteiligungen eingegangen und konnte lukrative Exits realisieren, darunter den Verkauf der Plattform studiVZ an den Holtzbrinck Verlag. Heute hält er Anteile u. a. an Xing, Adconion, den Lokalisten und seinem neuesten Investment brands4friends.

Enttäuschte Hoffnungen

Die aktuelle Situation der Business Angels in Deutschland

Von Dr. Ute Günther und Dr. Roland Kirchhof, BAND e.V.

Der Business Angels-Markt ist in Deutschland noch schwach, dennoch sind Business Angels die bei weitem wichtigsten Frühphasenfinanzierer mit Eigenkapital. Das ist eines der wichtigsten Ergebnisse der ZEW-Studie vom Juni 2007.

Potenzial noch lange nicht ausgeschöpft

Die auf Umfragen bei Technologieunternehmen beruhende ZEW-Studie (siehe Artikel S. 26) zeigt, dass die Finanzierung dieser Unternehmen durch Dritte mit Eigenkapital (VC und Business Angels) in Deutschland mit nur 5% noch deutlich unterentwickelt und das Potenzial noch lange nicht ausgeschöpft ist. Innerhalb dieser Quote haben jedoch 82,04% der Gründungskohorten 2005/2006 seit 2005 Kapital von Privatinvestoren (Business Angels) erhalten, nur 10,80% von Venture Capital-Gesellschaften. Das Bild verschiebt zwar sich bei älteren Unternehmen zugunsten der VCs, aber auch die Technologieunternehmen der Gründungskohorte 2001/2002 haben seit 2005 noch zu 44,18% Business Angels-Kapital und nur zu 24,91% Mittel durch VCs erhalten.

Öffentliche Förderung der BA-Netzwerke rückläufig

Dieses Ergebnis, dass in Deutschland viel mehr geschehen müsste, drückt sich auch in den Positionen aus, die die Manager der deutschen Business Angels-Netzwerke im Rahmen der letzten regelmäßigen Befragung 2006 zum Ausdruck gebracht haben. Etwa die Hälfte von ihnen sieht sich in ihren Hoffnungen eher enttäuscht und spricht von Stagnation. Dabei dürfte auch ein Zusammenhang mit der schwindenden Begeisterung der öffentlichen Hand, sich für den Aufbau und die Finanzierung von Netzwerken einzusetzen, bestehen. Erhielten nach



Dr. Ute Günther



Dr. Roland Kirchhof

den regelmäßigen Befragungen von BAND bei den deutschen Business Angels-Netzwerken im Jahre 2003 noch 51% eine öffentliche (Teil-)Finanzierung, so waren dies im Jahre 2006 nur noch 9,5%. Das logische Ergebnis ist, dass die Zahl der Netzwerke in Deutschland in den Jahren 2005/2006 zurückgegangen ist. Vorrangig aus Finanzierungsgründen musste eine Reihe von Netzwerken aufgeben, etwa die ehemals gut arbeitenden Verbände in Schleswig Holstein und Mecklenburg-Vorpommern. Waren seit dem Jahr 2001 kontinuierlich rund 40 Netzwerke aktiv, sank die Zahl damit auf 36.

Lichtblicke erkennbar

Trotz aller Negativmeldungen sind einige Lichtblicke erkennbar – es gibt neue Netzwerke, die die Szene deutlich ausdifferenzieren. Das Business Angel Network Europe (BANE), Oberursel, kümmert sich z. B. in Form des Internetmatchings vornehmlich um Wachstumsfinanzierungen und Nachfolgeregelungen und erweitert die Angels-Palette um „Working Angels“. Das Hightech-Unternehmernetzwerk Cyberforum in Karlsruhe hat seine Leistungspalette, darin anderen Technologie- und Unternehmernetzwerken folgend, um den Bereich Business Angels erweitert, ein Konzept, das sich sehr bewährt hat. Erfreulicherweise kommen jetzt auch in den neuen Bundesländern wieder sehr aktive Netzwerke auf den Plan. Seit 2005 hat das Business Angels Netzwerk Sachsen-Anhalt in Magdeburg ganz

ZU DEN AUTOREN: DR. UTE GÜNTHER UND
DR. ROLAND KIRCHHOF

Dr. Ute Günther und Dr. Roland Kirchhof (band@business-angels.de) sind seit 2001 Vorstände des BAND Business Angels Netzwerk Deutschland e.V. Das Netzwerk wurde im August 1998 mit dem Ziel gegründet, die Business Angels-Kultur in Deutschland zu fördern und einen Beitrag zur „Neuen Kultur der Selbstständigkeit“ zu leisten. www.business-angels.de

erstaunliche Beteiligungserfolge erzielt. Das ist mit ein Grund, dass der Deutsche Business Angels Tag am 8. Oktober 2007 in diesem Bundesland, nämlich in Halle/Saale stattfand. Mit Standort in Weimar hat sich in diesem Jahr als rein privates Netzwerk IQ2B Business Angel Network etabliert, das mit großer Akzeptanz und Professionalität seine ersten Matchingaktivitäten gestartet hat.

Eintrübung bei den Aussichten...

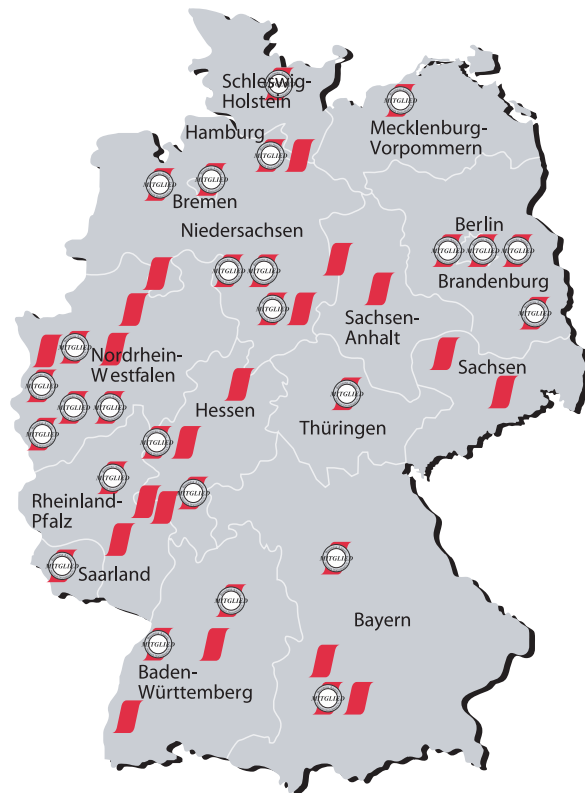
Über die Stimmung der Business Angels selbst gibt am besten das Business Angels Panel Auskunft, dass die VDI-Nachrichten gemeinsam mit BAND, der WHU Koblenz und der RWTH Aachen vierteljährlich erheben. Auch hier ist allerdings zumindest eine leichte Eintrübung festzustellen. Im 1. Quartal 2007 lagen die Bewertungen für die Geschäftsaussichten noch bei 5,63 von 7 möglichen Punkten und für die Geschäftslage bei 5,38 Punkten. Das waren Rekordzahlen in der fünfjährigen Geschichte des Panels. Ein Vierteljahr später kann man fast von einem Absturz bei den Geschäftsaussichten sprechen, die am stärksten etwas über die Stimmung aussagen. Die Ziffer sank auf glatte 5 Punkte – eine so große Differenz hatte es erst einmal gegeben – und lag damit unterhalb der Einschätzung der Geschäftslage, die unverändert 5,38 Punkte erreichte.

...trotz positiver Zahlen

Was hatte zu dieser Veränderung des Klimas geführt? An den Exitzahlen kann es nicht liegen. Im Frühjahr gab es drei Buy-backs und einen Trade Sale unter den Panel-Teilnehmern, im 2. Quartal gab es zwar eine Liquidation, dafür aber drei Trade Sales und sogar einen Börsengang von insgesamt sechs positiven Exits. Von der Faustformel, dass von drei Beteiligungen eine in die Liquidation geht, eine den Einsatz wieder erbringt und die dritte den Gewinn machen muss, sind diese Zahlen im positiven Sinne weit entfernt. Auch an den Neuinvestitionen kann es nicht gelegen haben. Waren es im 1. Quartal 2/3 der Finanzierungsmittel, die in Erstrunden flossen, stieg diese Zahl im 2. Quartal auf 3/4. Anders ausgedrückt: Der Anteil des oft kritischen Nachschießen(-müssens) von Geld war weniger geworden.

Business Angels werden benachteiligt

Den Grund für die Klimaeintrübung offenbarte hingegen die Zusatzfrage, ob die Verbesserung der steuerlichen Rahmenbedingungen in Deutschland dem informellen Kapitalmarkt einen nachhaltigen Impuls geben könne. 83% der Befragten bejahten dies. Die Vermutung liegt also nahe, dass die Business Angels schwer enttäuscht sind, dass die Bundesregierung entgegen den Aussagen der Koalitionsvereinbarung, wo die Absenkung der Wesentlichkeitsgrenze im Jahre 2001 auf 1% als schädlich bezeichnet worden war, die Bedingungen für Business Angels in Deutschland mit der Unternehmenssteuerreform weiter verschlechtert hat. Nicht nur das. Was angeblich laut Begründung des Gesetzentwurfs zum MoRaKG, dem Gesetz zur Modernisierung der Rahmenbedingungen für Kapitalbeteiligungen, als steuerlicher Anreiz für Business Angels



Business Angel-Netzwerke in Deutschland

gedacht war, nämlich die Erhöhung des Freibetrags nach § 17 Abs. 3 EStG, erweist sich bei näherem Hinsehen als Fehlsteuerung. Denn der von 9.060 Euro auf 20.000 Euro erhöhte Freibetrag für Veräußerungsgewinne kommt Business Angels nur zu dem Anteil zugute, zu dem sie an dem Unternehmen beteiligt waren. Bei einem Anteil von 10% beträgt der Freibetrag also nur noch 2.000 Euro, und er wird nach der weiteren Vorschrift des § 17 Abs. 3 Satz 2 EStG sogar ab 3.610 Euro wieder abgeschmolzen, so dass ab einem Veräußerungsgewinn von 5.610 Euro nichts mehr von diesem Freibetrag übrig bleibt. Nach dem Business Angels Panel 2007/I begnügt sich mehr als die Hälfte der Engel sogar mit Beteiligungsquoten unter 10%.

Fazit:

In der Begründung zum Gesetzentwurf des MoRaKG heißt es zu Recht: „Die Wachstums- und Beschäftigungschancen, die Unternehmensgründungen vor allem auch im Technologie- und Hochtechnologiebereich erwarten lassen, machen eine Förderung, die insbesondere diesem Segment zugute kommt, attraktiv.“ Aus der eigenen Einsicht hat der Gesetzentwurf jedoch keine Konsequenzen gezogen. Sonst hätten die Investitionen von Business Angels eine steuerliche Förderung erfahren müssen, die wirklich so genannt werden kann. Z. B. hätte man Veräußerungsgewinne aus Beteiligungen bis 25% oder von Minderheitsbeteiligungen bis 2 Mio. Euro steuerfrei machen können, eine Regelung, die es in ähnlicher Form schon einmal gab. Es bleibt also nur, auf die Zukunft zu hoffen. ■

Online-Netzwerk wächst schnell

Adconion GmbH: Ad-serving-Technologie und ein erfahrenes Management sind die Erfolgsschlüssel

Wer im Internet wirbt, sucht Reichweite. Die 2004 gegründete Münchener Adconion Media Group ist ein Online-Werbe-Netzwerk, das international und unabhängig agiert und bis zu 60% Reichweite bieten kann. Die Finanziere glauben an eine glänzende Zukunft der Company.

Eine Ergänzung zum klassischen Mix

„Unser Netzwerk ermöglicht Branding- und Werbekampagnen auf derzeit rund 200 Webseiten mit mehr als 3.500 Platzierungsmöglichkeiten in 20 Themenkategorien“, erläutert Tyler T. Moebius, der Adconion 2004 gegründet hat. „Das ist eine ideale Ergänzung zum klassischen Online-Marketingmix.“ Zu den Kunden des Unternehmens zählen Betreiber von Webseiten, Werbeagenturen und werbetreibende Unternehmen. Der Adconion-CEO sagt, was er ihnen bietet: „Wir sorgen dafür, dass die Kampagnen auf effiziente Weise als integraler Bestandteil sowohl das Performancemarketing als auch das Branding-orientierte Marketing von Unternehmen unterstützen.“ Reaktionen und Transaktionen der Nutzer werden direkt gemessen. Wichtigste Prämisse ist es, Streuverluste zu vermeiden. Moebius: „Die Kundenberater erkennen außerdem schnell, ob eine Kampagne den gewünschten Erfolg bringt oder ob in Absprache mit dem Kunden weitere Maßnahmen oder eine Änderung der bestehenden Kampagne erforderlich sind.“ Zeigt sich beispielsweise, dass die Platzierung auf einigen Seiten besonders hohe Klick- oder Konversionsraten aufweist, können gezielt Werbeflächen nachgekauft werden, um die Kampagnenperformance zu verbessern. Adconion hat Niederlassungen in Los Angeles, New York, London, Paris, Melbourne und Sydney und plant, seine Stellung an diesen Standorten auszubauen, neue Märkte und Regionen zu etablieren sowie neben dem Ad-Marketing auch andere digitale Werbeformen ins Geschäftsmodell aufzunehmen. Übrigens: Adconion legt viel Wert auf Sicherheit. Ein Expertenteam prüft die Seiten des Netzwerkes permanent auf Verstöße. Im Adco-

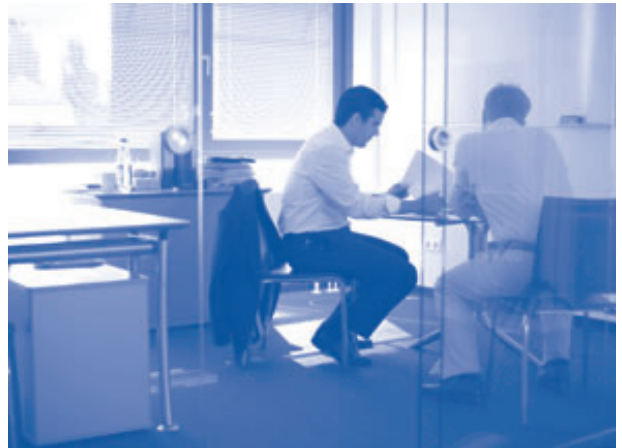


Foto: Adconion

nion-Netzwerk gibt es keine Webseiten mit erotischen Inhalten und keine Webseiten mit illegalen Inhalten jeglicher Art.

Reichweite bis 63%

Die ersten Geldgeber, die auf die Ad-Networks-Firma setzten, waren im Gründungsjahr 2004 mehrere US-Business Angel. Anfang 2007 kam Wellington Partners hinzu. Frank Böhnke, General Partner beim Münchener VC-Unternehmen, sieht Adconion „auf einem guten Weg zum weltweit größten unabhängigen Werbenetzwerk“. Derzeit werden hierzulande täglich mehr als 30 Mio. Ad-Impressions über das Adconion-Netzwerk ausgeliefert. Dies entspricht einer Reichweite von rund 30%. In den USA beträgt die Reichweite der von Adconion ausgelieferten Online-Werbung 42,8%. Damit rangiert das Unternehmen im amerikanischen „comScore“-Ranking auf Platz 10. In Großbritannien steht Adconion mit einer Reichweite von 63% auf Platz 5. Das Tempo des Wachstums nimmt nach Firmenankunft von Quartal zu Quartal zu. Das hat für Böhnke vor allem einen Grund: „Adconion verfügt über ein erfahrenes internationales Managementteam, das die sich bietenden Chancen am Markt entschlossen nutzt.“ Nach Überzeugung von Böhnke basiert der Aufstieg des Portfoliounternehmens darüber hinaus „auf der einzigartigen Ad-serving-Technologie“, dank derer Adconion-Kunden Online-Werbeformen mit einer hohen Erfolgsrate „und damit einem optimalen Return on Investment“ geboten werden können: „Diese Kombination aus einer exzellenten Technologie, einer schnell wachsenden internationalen Nachfrage und einem erfahrenen Managementteam waren drei entscheidende Gründe, warum wir in Adconion investiert haben.“

KURZPROFIL ADCONION GMBH

● GRÜNDUNGSJAHR:	2004
● BRANCHE:	ONLINE-WERBUNG
● UNTERNEHMENSSTZ:	MÜNCHEN
● MITARBEITERZAHL:	100
● UMSATZ 2006:	K. A.
● INTERNET:	WWW.ADCONION.COM

Jürgen Hoffmann
redaktion@vc-magazin.de

Kooperation mit T-Online soll Wachstum beschleunigen

Moviepilot GmbH: Kombination aus individuellem Kino- und DVD-Ratgeber mit personalisierter TV-Programmzeitschrift

Das Filmempfehlungsportal moviepilot will der erste personalisierte, umfassende Electronic Program Guide für Kino, DVD, TV, Video-on-Demand und IPTV werden. Mit einer großen Kooperation mit dem Online-Unterhaltungsriesen T-Online ist der erste Schritt getan.

Guide zu Filmkonsummöglichkeiten im Internet

Entstanden ist die Gesellschaft, die das Filmwissen von tausenden Filmliebhabern, Filmemachern und Filmkritikern verknüpft und dieses allen Community-Mitgliedern zugänglich macht, aus einer Kooperation zwischen der Filmverleih- und Produktionsfirma jetfilm und der Softwareentwicklungsgesellschaft Das Büro am Draht. Die Gründer sind Tobias Bauckhage und Jon Handschin. Ihr Geschäftsmodell ist in erster Linie auf die Vermittlung von DVD- und Video-on-Demand-Verkäufen ausgerichtet. Auch personalisierte Werbung und personalisierte Promotion-Aktionen mit der Filmindustrie sind geplant. „Unser Angebot verbindet einen individuellen Kino- und DVD-Ratgeber mit einer personalisierten TV-Programmzeitschrift“, erklärt Geschäftsführer Bauckhage. „Wir wollen mit moviepilot die zentrale Entscheidungshilfe für Bewegtbild in herkömmlichen und zukünftigen Konsumkanälen werden. Wir holen unser filmbegeistertes Publikum dort ab, wo es aktuell Filme konsumiert, nehmen es an die Hand und überführen es zu den neuen Filmkonsummöglichkeiten, die das Internet bietet.“

„Geburtshelfer“ mit Kapital und Know-how

In punkto Community-Wachstum setzen die Film-Piloten auf Marketingmaßnahmen, Mundpropaganda und Kooperationen. Am 1. September ging die erste große Zusammenarbeit mit T-Online online. Dabei wurde moviepilot unter dem Namen „Meine Filmwelt“ in die Unterhaltungswelt des Internetportals von T-Online integriert. Diese Ko-



operation soll für die moviepilot-Gründer aber nur den Anfang darstellen. Weitere Partnerschaften insbesondere im Bereich IPTV und Video-on-Demand sind derzeit in Verhandlung. Als Investoren an Bord der Berliner sind mehrere Internet-Business Angel wie Riccardo Zacconi, Mitbegründer und Co-Geschäftsführer von King.com, und Stefan Glänzer, einst Mitbegründer des Hamburger Internet-Auktionshauses Ricardo und später „Mitmischer“ bei der Musikempfehlungsplattform Last.fm. „Das sind absolute Experten, die moviepilot beim Unternehmensaufbau helfen“, sagt Jochen Klüppel von der Stuttgarter VC-Gesellschaft Grazia Equity, die Anfang Juni den illustren Gesellschafterkreis ergänzte. Solche „Geburtshelfer“, die gleichzeitig Kapital und Know-how einbringen, seien gerade bei den ersten Schritten eines Start-ups wichtig. Klüppel sieht für moviepilot einen „riesigen Markt“, weil es in der Film- wie in der Fernsehbranche derzeit einen „enormen Umbau“ gäbe: „Hier brechen gerade Strukturen und Wertschöpfungsketten auf. Ehemals kleine Start-ups wie Youtube oder Babelgum revolutionieren innerhalb weniger Monate traditionelle Geschäftsmodelle, und wir sind überzeugt, dass moviepilot zu einem wichtigen Spieler werden wird.“ Auch für Bauckhage ist klar: „Das Wettrennen um den Kundenzugang, um technisch überlegene Services und um Premiuminhalte hat längst begonnen.“

Ausblick:

„Gleichzeitig explodiert das Angebot an Filmen, Serien, Reportagen und anderen Bewegtbild-Inhalten. Das Konsumverhalten wird sich hier in den nächsten Jahren fundamental verändern“, so Bauckhage weiter. Klüppel ist vom Duo an der Spitze von moviepilot angetan: „Beide haben ein sehr gutes Netzwerk und viel unternehmerischen Drive.“ Grazia Equity kann sich vorstellen, auch länger in dem jungen Berliner Unternehmen engagiert zu bleiben. „Wir haben uns auf die Fahne geschrieben, etwas aufzubauen“, betont Klüppel die langfristige Ausrichtung. Für Anfang 2008 ist für moviepilot eine zweite Finanzierungsrunde geplant. ■

Jürgen Hoffmann
redaktion@vc-magazin.de

KURZPROFIL MOVIEPILOT GMBH	
● GRÜNDUNGSJAHR:	2007
● BRANCHE:	FILM/SOCIAL WEB COMMUNITY
● UNTERNEHMENSSTZ:	BERLIN
● MITARBEITER:	12
● UMSATZ 2006:	K. A. (GRÜNDUNG 2007)
● INTERNET:	WWW.MOVIEPILOT.DE

Noch immer Luft für günstigere Handytarife

Cellity AG: Sparsoftware für Mobiltelefone

Jahrelang wirkten die hohen Preise für Handy-Gespräche in Deutschland wie zementiert. Bewegung in den Markt kam erst in den letzten zwei Jahren mit sogenannten Discount-Tarifen wie von Simyo oder Flatrates ins eigene Netz und ins Festnetz. Doch noch besteht Luft für günstigere Konditionen, denn Gespräche in fremde Netze blieben meist recht teuer. Das Hamburger Start-up Cellity hat auf dieses Problem eine pfiffige Software zugeschnitten, die etwas Ähnliches wie Call-by-Call im Festnetz ermöglicht.

Umweg über Routing-Software

„Ausgangspunkt war unsere Unzufriedenheit mit den Mobilfunkkosten. Das war ein abgeschotteter Markt, da musste noch Luft drin sein“, beschreibt Sarik Weber, Vorstand von Cellity, die Überlegung, die im Oktober 2006 zur Gründung der Cellity AG führte. Gemeinsam mit seinen Gründungskollegen Benjamin Körber, Matthias Lanz, Tim von Törne und Nils Weitemeyer kündigte er seinen alten Job und steuerte die finanziellen Mittel bei. Da das aus dem Festnetz bekannte Call-by-Call bei Handys nicht möglich ist, wählten sie den Umweg über eine eigene Routing-Software. Die knapp 90 Kilobyte große Datei lädt sich der Handynutzer per SMS auf sein Gerät, und die intelligente Software schaltet sich dann auf Wunsch in den Wählvorgang. Existiert eine günstigere Lösung, leitet sie das Gespräch um, sonst wird das Telefonat zu den üblichen Konditionen geführt. Im Februar 2007 kam die „cleverCall“ genannte Software auf den Markt, mittlerweile hat Cellity „die kritische Masse von einer hohen sechsstelligen Nutzerzahl erreicht“, kommentiert Weber die Nachfrage.

Internationale Ausrichtung

Auf reges Interesse stieß das Hamburger Start-up auch auf der Investorensseite, obwohl der deutsche Handy-Markt unter den vier großen Providern beinahe statisch aufgeteilt ist. In einer ersten Angel-Runde beteiligten sich 15 Business Angels, schon im Juli 2007 floss Venture Capi-



Nur wenn der eigene Handytarif teurer ist, vermittelt Cellity die Verbindung.
Quelle: Cellity AG

tal. „Wir haben uns nicht aktiv um Wagniskapital beworben, aber sehr viele VCs kamen auf uns zu“, freut sich Weber über das Interesse. Mangrove Capital Partners bei ihrem ersten Investment in Deutschland, Neuhaus Partners und BrainsToVentures steuerten einen hohen einstelligen Millionenbetrag bei. Paul Jozefak, Managing Partner bei Neuhaus Partners: „Wir sind überzeugt, dass diese innovative Plattform die Applikationen für den mobilen Bereich revolutionieren kann. Von Beginn an wurde dabei schon auf die internationale Ausrichtung gesetzt.“ Hier setzt das Cellity-Team mit drei Hebeln an: der plattformübergreifenden Software „cellity freeSMS“, die kostengünstige SMS über Datenverbindungen ermöglicht, der neuen Handysoftware „worldCall“, die weltweit Auslandsgespräche vergünstigen soll, und „groupCall“, der nach eigenen Angaben weltweit ersten mobilen Software für einfache Konferenzgespräche vom Handy.

Ausblick

Nicht nur die Idee hinter Cellity hat die VC-Häuser überzeugt, sondern auch das Know-how der Gründer: Weitemeyer hat mit Elkware bereits eine Firma für Handysoftware aufgezogen und erfolgreich verkauft, von Törne, der von Skype wechselte, gilt als ausgesprochener Telekommunikationsexperte, und Weber baute vor Cellity bereits bei vier Firmen, darunter eprofessional und openBC/Xing, den Vertrieb auf. Das Vertrauen in das Management ist wichtig, denn während das Kundenwachstum sehr erfreulich ist, steigen die Umsätze weniger dynamisch. Geduld sei gefragt, so Weber: „Wir müssen den Markt entwickeln, denn Software für Handys ist noch kein Mainstream.“ Trotz der Aufbauarbeit geht er davon aus, dass Cellity schon Ende nächsten Jahres profitabel ist. ■

torsten.passmann@vc-magazin.de

KURZPROFIL CELLITY AG

● GRÜNDUNGSJAHR:	2006
● BRANCHE:	MOBILFUNK
● SITZ:	HAMBURG
● ZAHL DER MITARBEITER:	24
● UMSATZ 2006:	K. A.
● INTERNET:	WWW.CELLITY.COM

Deutsches Know-how lockt Technologie aus Silicon Valley an

Nanda Technologies GmbH: Inspektion in der Waferproduktion

Die Nanda Technologies GmbH entwickelt ein Inspektionssystem, das entscheidend die Prozesskontrolle in der Fertigung von Halbleiter-Herstellern verbessert. Alle produzierten Wafer können dadurch vollständig auf sogenannte Macro Defects (Kratzer, Partikel, Verunreinigungen usw.) inspiziert werden. Die neuartige Technologie besteht aus einer Kombination aus speziellen optischen Komponenten und einer Fehlererkennungssoftware, die eine effiziente Inspektion von Halbleitersubstraten (sog. Wafern) ermöglicht.

Hersteller in Deutschland, Kunden weltweit

Die Defektidentifikation und -charakterisierung wird durch die Nanda-Technologie um den Faktor 10 effizienter, und es können somit mehr Wafer im Prozess inspiziert werden. Konkret bedeutet dies bis zu 20 Mio. Euro Einsparungen pro Jahr pro Fertigungsstätte im Vergleich zu den herkömmlichen Inspektionsmethoden, erläutert Johannes von Borries, CFO von Nanda, der gemeinsam mit Dr. Lars Markwort die Geschäftsführung des Unternehmens bildet. Dritter im Bunde ist Rajeswhar Chhibber, der die Grundlagentechnologie ursprünglich im Silicon Valley entwickelt hat. Die Herstellung der optischen Komponenten erfordert allerdings sehr spezielles Know-how, das sich besonders ausgeprägt am Standort Deutschland findet. Daher ist der Firmensitz seit August 2006 in Unterschleißheim bei München. „Für uns ist die räumliche Nähe zu den hoch spezialisierten Optikherstellern wichtiger als die Nähe zu den Kunden, da diese sowieso global verteilt in Asien, Europa und den USA zu finden sind“, erläutert von Borries die Entscheidung für Deutschland.

Seed-Finanzierung

Die Ansiedlung in Deutschland betrachtet Esko Stahl, Senior-Investmentmanager des High-Tech Gründerfonds, als interessanten Nebeneffekt der Seed-Finanzierung, die sein Haus im November 2006 gemeinsam mit dem Seedfonds Bayern bereitgestellt hat. Die Argumente für die Investitionsentscheidung definiert er so: „Das Management ist

mit Personen besetzt, die in ihrem Bereich hoch qualifiziert und hervorragend vernetzt sind und die verstehen, wie der Kunde denkt und welche Problemlösung er erwartet.“ Er sehe die reelle Chance, dass Nanda als klassisches Start-up den Eintritt in einen mit hohen Anforderungen versehenen Markt erfolgreich realisiert, so Stahl weiter.

Wachstumskurs

Schon in der Seed-Runde trat die Ventegis Capital AG dem Finanzierungskonsortium bei. Die zweite Tranche finanzierte Ventegis dann als Leadinvestor und ermöglichte es Nanda somit, die Entwicklung der Technologie zu einem Punkt voranzutreiben, der die Evaluierung in einer realen Produktionsumgebung ab 2008 möglich macht. Neben der sukzessiven Gewinnung von Folgeaufträgen ist

der nächste Meilenstein nun die flächendeckende Integration des Technologietools in den Produktionsprozess beim Kunden. Zur Realisierung dieses Vorhabens sucht Nanda derzeit eine Folgefinanzierung im Umfang von 4 bis 5 Mio. Euro.



Lars Markwort im Nanda-Cleanroom mit einem 300mm Wafer; Foto: Nanda Technologies GmbH

der nächsten Meilenstein nun die flächendeckende Integration des Technologietools in den Produktionsprozess beim Kunden. Zur Realisierung dieses Vorhabens sucht Nanda derzeit eine Folgefinanzierung im Umfang von 4 bis 5 Mio. Euro.

Fazit:

Im Markt für „Integrated Macro Defect Inspections“ steckt viel Phantasie. Nanda hat hier als Technologieführer die Chance, einen komplett neuen Markt zu erschließen, bereits in zwei bis drei Jahren dürfte das Unternehmen sein Potenzial ausschöpfen und die Standards der Branche setzen. Bis 2014 wird der Markt für die „Integrated Macro Defect Inspections“ ein Volumen von mehr als 1 Mrd. Euro erreichen. Bereits 2010 will Nanda 70% der Top 10-Halbleiterhersteller zu seinen Kunden zählen. ■

Marc Kley
redaktion@vc-magazin.de

KURZPROFIL NANDA TECHNOLOGIES GMBH

● GRÜNDUNGSJAHR:	2006
● BRANCHE:	HALBLEITER
● SITZ:	MÜNCHEN
● ZAHL DER MITARBEITER:	15
● UMSATZ 2006:	K. A.
● INTERNET:	WWW.NANDA-TECH.COM

„BEI BESONDERS VIEL VERSPRECHENDEN INVESTMENTS GEHEN WIR GANZ UNKONVENTIONELL AUCH MAL FRÜHER INS RISIKO, ALS VENTURE CAPITALISTEN DAS ÜBLICHERWEISE TUN“

INTERVIEW MIT DR. STEPHAN BEYER, INVESTMENT DIRECTOR, VENTEGIS CAPITAL AG

Mit ihrem Investment bei der Nanda Technologies GmbH ist die Ventegis Capital AG einen VC-untypischen Weg gegangen. Flankiert vom Seedfonds Bayern und dem High-Tech Gründerfonds engagierten sich die Berliner bereits vor Erbringung eines Proof of Concept bei dem im August 2006 gegründeten Unternehmen. Im Gespräch mit dem Start-up-Guide erläutert Dr. Stephan Beyer, Investment Director bei Ventegis, die Beweggründe für den frühzeitigen Einstieg bei Nanda.

VC Magazin: Was sprach für das Investment bei der Nanda Technologies GmbH?

Beyer: Nanda bietet mit der Kombination aus optischen Komponenten und Softwarelösung ein attraktives Geschäftsmodell. Zudem wird mit der Halbleiterindustrie ein extrem interessanter Markt mit Milliardenpotenzial adressiert, da die Branche permanent unter Kostendruck steht und sehr affin ist für Innovationen, die einen nachhaltigen Wettbewerbsvorsprung bieten. Diesen Bedarf wird Nanda auf Basis seiner eigenentwickelten Technologiebasis decken können. Neben dem herausragenden Marktpotenzial überzeugte uns zuvorderst das Management, das umfassende Finanz-, Technologie- und Markt-Know-how sowie eine exzellente Reputation im Markt.

VC Magazin: Wie kam das Investment zu Stande, was gab den Impuls, gemeinsam mit dem High-Tech Gründerfonds und dem Seedfonds Bayern zu investieren?

Beyer: Wir haben dank langjähriger Netzwerkkontakte von der Investmentgelegenheit bei Nanda erfahren. Eigentlich entsprach das Investment in ein Pre-Revenue-Geschäftsmodell nicht unserer Investmentphilosophie. Erfreulicherweise entschlossen sich aber mit dem High-Tech Gründerfonds und Bayern Kapital zwei klassische Seed-Finanzierer dazu, den Lead zu übernehmen. Wir wurden dann als Side-Investor aktiv, inzwischen haben wir in einer Folgerunde weiteres Kapital bereitgestellt. Ich bin froh, dass wir den Mut bewiesen haben, so früh zu investieren, das erlaubt uns, Nanda über die gesamte Laufzeit zu begleiten.

VC Magazin: Wie beurteilen Sie die Zusammenarbeit mit dem High-Tech Gründerfonds und Bayern Kapital in Bezug auf dieses Investment?

Beyer: Beide Partner tragen wesentlich zum Erfolg der Finanzierung bei, die ohne sie ja sowieso kaum möglich gewesen wäre. Überhaupt würden der gesamten VC-Industrie hochinteressante Investmentgelegenheiten entgehen, wenn diese Partner nicht zur Verfügung stünden. Die Zusammenarbeit gestaltet sich natürlich sehr professionell, gemeinsam unterstützen wir Nanda bei der Erschließung des Marktpotenzials.



Dr. Stephan Beyer

VC Magazin: Wie lautet die Unternehmensphilosophie der Ventegis Capital AG?

Beyer: Wir verstehen uns als zuverlässiger und aktiver Partner, sowohl in der Position des Lead- als auch des Co-Investors. Hierbei bevorzugen wir Konsortien, die aus renditeorientierten und/oder strategischen Investoren bestehen. In der Vergangenheit lag der Schwerpunkt der Investmenttätigkeit auf Frühphasenfinanzierungen, in den letzten 10 Jahren konnten wir so ca. 35 Mio. Euro aus unserem Fonds investieren. Zukünftig soll die Höhe einer Investition über den Beteiligungszeitraum von drei bis fünf Jahren zwischen 0,5 und 1,5 Mio. Euro liegen, wobei sich das Erstengagement üblicherweise auf maximal 1,0 Mio. Euro beläuft. Grundsätzlich gilt: Wenn wir vom Managementteam, dem Markt und der Technologie überzeugt sind, begleiten wir das Unternehmen gerne langfristig und gehen ganz unkonventionell auch früher ins Risiko, als Venture Capitalisten das üblicherweise tun. Wir setzen auf nachhaltige Geschäftsmodelle und investieren nicht in kurzfristige Trends.

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

Das Interview führte Marc Kley.
redaktion@vc-magazin.de

Die Kraft der Sonne

GeckoLogic GmbH: Photovoltaik bringt starkes Wachstum

Das Thema saubere Energie ist in aller Munde. Klimawandel und Luftverschmutzung einerseits sowie Knappheit und Verteuerung „herkömmlicher“ Energieträger andererseits haben die Bereitschaft zur Nutzung erneuerbarer Energien erhöht. Politisch ist das Ganze in den vergangenen Jahren durch das Erneuerbare Energien Gesetz unterstützt worden. Die GeckoLogic GmbH aus dem hessischen Asslar profitiert von diesem Trend. Das unabhängige Systemhaus berät sowohl Privat- als auch Gewerbekunden bei der Nutzung der Sonnenenergie: von der für den jeweiligen Fall geeigneten Technik bis hin zu Finanzierungsfragen. Dabei greift sie auf ein Netzwerk verschiedener Hersteller sowie Techniken zurück.

Günstige Rahmenbedingungen

Gegründet wurde GeckoLogic im Jahr 2002. „Wir hatten damals überlegt, worin die Zukunft in der Energienutzung liegt“, erinnert sich Steve Gyoerffy, Geschäftsführer und einer der beiden Gründer von GeckoLogic. „Wir sahen, dass insbesondere die Photovoltaik für Privathaushalte eine Möglichkeit ist, Energie direkt, sauber und unabhängig zu produzieren. Dazu kann ganz einfach die Dachfläche genutzt werden.“ Die Rahmenbedingungen waren durch die Politik der rot-grünen Bundesregierung gut. Anfangs bediente das Unternehmen nur Privathaushalte, inzwischen gehören auch Firmen insbesondere aus dem Mittelstand zu den Kunden. Kerngeschäft ist die individuelle Planung und Realisierung privater sowie auch sehr großer Solarstromanlagen. Bisher sind mehr als 1.000 Anlagen installiert.

Wachstum auch im Ausland

In den ersten zwei Jahren finanzierte sich GeckoLogic aus eigener Kraft – ohne Kredite, Gewinne wurden reinvestiert. Ende 2004 gab es dann die erste Wachstumsfinanzierung mit Eigenkapital von der KfW/Investitionsbank Hessen sowie einer stillen Beteiligung durch die Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Hessen (MBG), er-



gänzt durch weitere Mittel der inzwischen sechs Gesellschafter. Seit einem Jahr drängt GeckoLogic stärker ins Ausland, darunter auch in die USA und Kanada; in Europa wird nach Spanien und Ungarn nun noch Italien angepeilt. Auch in Hessen will das Solar-Systemhaus in der Fläche wachsen und die Niederlassungen von drei auf sieben aufstocken. Diese Strategie und das hohe Wachstum – jährlich wurde der Umsatz mehr als verdoppelt – erforderten weitere Finanzierungsschritte.

PE-Beteiligung durch Aurelia

So hat sich im Sommer dieses Jahres die Frankfurter Aurelia Private Equity mit ihrem Technologie-Fonds I mit knapp 19% an GeckoLogic beteiligt. Weiteres Wachstumskapital gaben zugleich der TF H Technologie-Finanzierungsfonds Hessen und das Familienunternehmen LTi Holding GmbH & Co. KG mit Anteilen von jeweils 6,3%. Zusammen wurden dem Unternehmen so 2,5 Mio. Euro zugeführt. „Für uns war GeckoLogic nicht nur wegen seines hohen Wachstumstempos reizvoll“, berichtet Aurelia-Geschäftsführer Jürgen Leschke. „Der Bereich erneuerbare Energien passte auch gut in unser Portfolio. Zudem haben wir großes Vertrauen in die Geschäftsführer.“ Leschke kann sich gut vorstellen, GeckoLogic in ein bis zwei Jahren an die Börse zu führen, ohne dass Aurelia dann sofort aussteigen würde. Ein anderer Exit – wie beispielsweise ein Trade Sale – liege ebenfalls im Bereich des Möglichen. ■

KURZPROFIL GECKOLOGIC GMBH

● GRÜNDUNGSJAHR:	2002
● BRANCHE:	SOLARANLAGEN
● UNTERNEHMENSSTZT:	ASSLAR (HESSEN)
● ZAHL DER MITARBEITER:	72
● UMSATZ 2006:	21 MIO. EURO
● INTERNET:	WWW.GECKOLOGIC.COM

Bernd Frank
redaktion@vc-magazin.de

Technologieschub für Wellenreiter

Hydroflex Technologies GmbH: Innovative Surfboards für den Weltmarkt

Eine Firma, die hervorragende Surfboards herstellt und als Technologieführer vom Markt akzeptiert wird, muss ihren Sitz unweigerlich auf Hawaii, in Kalifornien oder Südfrankreich haben, sollte man meinen. Doch damit weit gefehlt. Der Boardfabrikant Hydroflex Technologies ist ein deutsches Start-up aus der „Surf-Metropole“ Wolfsburg.

Ein außergewöhnliches Produkt

Getragen wird die Geschichte der Hydroflex Technologies GmbH, die ihre Surfbretter unter der Marke Bufo-Boards verkauft, durch die beiden unbeirrbar Visionäre und Firmengründer Sven und Rouven Brauers. Sie halten seit 20 Jahren an ihrer Idee fest, das „perfekte“ Board zu konstruieren. Zunächst tüftelten sie an der Form des Surfbretts, später auch an der Komposition des Materialaufbaus, dann kam die Idee hinzu, Surfboards individuell für



jeden Surfer zu gestalten und Faktoren wie Gewicht oder Schuhgröße in das Design mit einfließen zu lassen. Mit Erfolg: Die aktuellen Bufo-Boards sind stabiler, leichter und umweltfreundlicher in der Herstellung als vergleichbare Surfbretter der Konkurrenz. Mit Preisen ab 650 Euro sind sie zudem auch für Otto Normalsurfer nicht zu teuer. Das allein hätte wohl genügt, eine respektable Nachfrage zu generieren, doch im Dezember 2005 kam etwas hinzu, womit kaum jemand gerechnet hatte: Die kalifornische Firma Clark Foam, mit 80% Weltmarktanteil der Riese unter den Herstellern von Surfboardrohlingen, stellte überraschend ihre Produktion ein. Der Grund: Kalifornien hatte striktere Umweltschutzaufgaben verabschiedet, die die

„WIR MACHEN JUNGE UNTERNEHMEN FIT FÜR DEN KAPITALMARKT“

INTERVIEW MIT OLIVER SYRING, LEITER INNOVATIONSCAMPUS, WOLFSBURG AG

VC Magazin: Wodurch genau unterstützen Sie junge Unternehmen wie die Hydroflex Technologies GmbH?

Syring: Im ersten Schritt geht es darum, diese Unternehmen fit und attraktiv für den Kapitalmarkt zu machen. Dazu gehören ein Managementteam, das Kompetenz und Überzeugungskraft ausstrahlt, und der aussagekräftige und glaubwürdige Businessplan. Wir entwickeln junge Unternehmen gezielt in diese Richtung weiter. Dies geschieht in Einzelfallprüfung, umfasst unterschiedliche Unternehmensentwicklungsphasen und im Regelfall ein ganzes Bündel an Maßnahmen.

VC Magazin: Gehen Sie auch finanzielle Beteiligungen an Start-ups ein, z. B. im Rahmen eines VC-Seedfonds?

Syring: Unternehmensbeteiligungen sind nicht grundsätzlich ausgeschlossen, stehen aber nicht im Fokus unserer Arbeit. Wir unterstützen Kapital suchende Unternehmen mit Beratungsleistungen, Verhandlungstrainings und Kontakten zu Kapitalgebern. So konnten wir bislang für Unternehmen Finanzmittel in Höhe von mehr als 24,6 Mio. Euro mobilisieren.

VC Magazin: Angetreten ist die Wolfsburg AG 1999 mit dem Anspruch, die Region Wolfsburg als Wirtschafts-

standort attraktiver zu machen. Inwiefern konnte das erreicht werden?

Syring: Wolfsburg hat sich positiv entwickelt und wird heute eindeutig anders wahrgenommen, wie das Interesse von Investoren und Unternehmen, aber auch von Touristen zeigt. Bei der Verbreiterung der Wirtschaftsstruktur als Basis für neue Arbeitsplätze, die die Wolfsburg AG vorantreibt, ist die Unterstützung von Unternehmensgründungen nach wie vor ein wichtiges Instrument. Mehr als 370 von uns begleitete Start-ups, in denen seit 1999 weit über 2.000 Arbeitsplätze entstanden, verdeutlichen die dynamische Entwicklung.

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



Oliver Syring

Das Interview führte Michael Liecke.
redaktion@vc-magazin.de

KURZPROFIL HYDROFLEX TECHNOLOGIES GMBH

• GRÜNDUNGSJAHR:	2003
• BRANCHE:	SPORTINDUSTRIE
• UNTERNEHMENSSTZ:	WOLFSBURG
• MITARBEITERZAHL:	6
• UMSATZ 2006:	k. A.

Kerne von Surfboards betrafen. Diese bestehen aus verschiedenen Materialien, die wie im Falle der Clark Foam hochgiftig und zudem krebserregend sein können. Bricht ein Board, oder wird dessen Oberfläche beschädigt, werden diese Giftstoffe freigesetzt und gefährden Surfer und Umwelt. Bufo-Boards hingegen enthalten keine giftigen Materialien und können, wenn sie nicht mehr gebraucht werden, recycelt werden.

Hohe Hürde Markteinführung

Ein innovatives, hervorragendes Produkt herzustellen, ist das eine, es erfolgreich auf dem Markt zu etablieren, ist das andere. Das merkten auch die beiden Brüder Brauers. Probleme taten sich auf durch hohe Patentkosten und Investoren, die das Produkt und die Firma zwar durchaus interessant fanden, jedoch schlichtweg keinerlei Know-how über die Branche hatten. „Wenn Sie in den letzten beiden Jahren ein Web 2.0-Unternehmen gründeten, hatten Sie vergleichsweise geringe Schwierigkeiten, eine VC-Finanzierung auf die Beine zu stellen, aber für Surfboards? – das liegt für die meisten VCs weitab von ihrem Branchenfokus“, erläutert Markus Land, neben den beiden Gründern zukünftiger Geschäftsführer der Hydroflex Technologies GmbH. Die Situation änderte sich erst durch die Unterstützung der Wolfsburg AG. Die Gesellschaft zur Standortförderung ist eine Tochter der Volkswagen AG und der Stadt Wolfsburg. Sie stellte dem Unternehmen einen Platz auf ihrem Innovationscampus bereit und vermittelte zudem einen industriellen Partner für die Produktion der Surfboards aus dem Netzwerk der Volkswagen AG. Diesen Monat wurde auch die Suche nach einem VC-Investor erfolgreich abgeschlossen. Die Prinz von Hohenzollern Capital GmbH & Co. KG beteiligt sich an dem jungen Unternehmen. „Wir waren schnell überzeugt von der Technologie und den Gründern und sehen enorme Marktpotenziale. Von den jährlich ca. 1 Mio. weltweit verkauften Boards könnten wir einen langfristigen Marktanteil von 20-30% realistisch erreichen“, erklärt Andreas Schuster, Geschäftsführer der PvH Capital.

Fazit:

Noch zählt das Unternehmen „nur“ sechs Mitarbeiter, das soll sich jedoch sehr bald ändern. Der Aufbau von Vertriebsstrukturen in den USA und Australien, Hochburgen der Surfkultur, ist in vollem Gange. Zudem sind die Produktionskapazitäten und die finanziellen Mittel nun vorhanden, um eine rasante Wachstumsstory zu starten. ■

Michael Liecke
redaktion@vc-magazin.de



10 Jahre Wachstum mit neuen Ideen

bwcon sucht innovative Geschäftskonzepte

Online-Einreichung bis zum
07. Januar 2008 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
- Energie- & 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

bwcon

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@cyberone.de
Internet: www.cyberone.de

Premiumsponsoren:

FESTO



invent

LB BW Venture

Goldsponsoren:

Grazia Equity

ZUKUNFTSFONDS
HEILBRONN

Silbersponsoren:



CREATHOR
LABORATORIE

INVISION



Strategischer Branchenpartner:

MFG Innovationsagentur
für IT und Medien

Sachspensoren des Wettbewerbs:

auxell

MACKEVISION



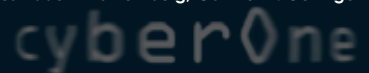
tonstudiogress

Medienpartner:

VentureCapital
Magazin

Netzwerkpartner:

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



Fotos verschmelzen mit GPS-Daten

locr GmbH: Neue Wege der Bildarchivierung

Jährlich werden weltweit Milliarden Digitalfotos geknipst und auch digital gespeichert. Legen Fotografen ihre Bilder in einer herkömmlichen Struktur in Datumsordnern ab, stoßen sie irgendwann an Grenzen – das Wissen über den Ort der Aufnahme geht verloren. Werden die Fotos mit GPS-Daten verknüpft, kehrt aber wieder Ordnung ein. Entwickelt wurde eine solche Technik von dem kleinen Web 2.0-Startup locr. Viele Anzeichen deuten darauf hin, dass es mit dieser Idee durchstarten wird.

Landkarten und Wikipedia

Da GPS-Chips immer günstiger werden und auch ihr Stromverbrauch sinkt, eröffnen sich für den Massenmarkt über die bekannten Navigationssysteme hinaus völlig neue Einsatzbereiche. „Das ist die große unternehmerische Chance, neue Anwendungsbereiche zu identifizieren“, meint Malte Schloen, Gründer von locr. Sein Ansatz: Die locr-Software versieht Fotos mit Ortsbeschreibungen aus der Online-Enzyklopädie Wikipedia, was eine bessere Verwaltung der Bilder als bisher ermöglicht. Die Visualisierung der Orte erfolgt auf digitalen Landkarten, Luft- und Satellitenbildern. Wie es sich für ein Web 2.0-Unternehmen gehört, spielt der Community-Gedanke eine große Rolle – die User können auf locr.com ihre Fotos hochladen, archivieren und sie Freunden oder Bekannten zeigen.

Seed-Finanzierung durch HTGF

Locr ist schnell, der Gründungsprozess dauerte gerade einmal neun Monate. Anfang 2006 sprach Schloen den Gründer von miro Computer Products und Business Angel Rolf Richter auf die Idee hinter locr an. Dabei weckte er bei Richter eine selbst für Business Angels ungewöhnliche Begeisterung. „Ich finde das Thema, das Potenzial und auch die agierenden Menschen so spannend, dass ich neben meiner Netzwerkarbeit noch 50% meiner Zeit in locr investiere“, so Richter. Gemeinsam mit zwei Entwicklern grün-



deten die beiden im September 2006 die locr GmbH, das Angebot ging im Januar 2007 online. Die Seed-Finanzierung in Höhe von 650.000 Euro erfolgte durch den High-Tech Gründerfonds und drei Business Angels. Die Mittel hieraus reichen bis ins Jahr 2008, zwingender Kapitalbedarf besteht derzeit nicht. Trotzdem spricht locr mit Venture Capital-Gesellschaften über eine zweite Finanzierungsrunde in der Größenordnung von 1,5 bis 2 Mio. Euro.

Virales Marketing plus Kooperationen

Anders als „klassische“ Web 2.0-Firmen will locr nicht ausschließlich über virales Marketing, d. h. Weiterempfehlungen durch Internetnutzer, wachsen, sondern auch über Kooperationen. Hier sind vor allem Richters Netzwerkkontakte nützlich, um die Software in die Produkt-Kartons diverser GPS-Produzenten bringen. Der finnische Handyriese Nokia konnte bereits als Kooperationspartner gewonnen werden. Das soll zu einem großen Nutzerwachstum im vierten Quartal 2007 führen, das sich 2008 exponentiell fortsetzt. Wenn eine kritische Masse an Nutzern erreicht ist, wird locr zu den kostenfreien Angeboten auf der Website kostenpflichtige Dienste aufsetzen. Die Preise sollen mit einer Jahresgebühr von 25 Euro überschaubar bleiben.

Perspektive

Es ist locr gelungen, viele strategische Partnerschaften einzugehen, was ein überproportionales Wachstum erwarten lässt – erst recht, wenn in zwei bis drei Jahren beinahe alle neuen Digitalkameras und Foto-Handys mit GPS ausgestattet sein sollten. Über konkrete Umsatzziele mag Schloen dennoch nicht sprechen. Die Übernahme durch einen strategischen Investor innerhalb der nächsten zwei Jahre hält er für realistisch, schließt aber ein langfristiges eigenes Engagement gleichwohl nicht aus. ■

torsten.passmann@vc-magazin.de

KURZPROFIL LOCR GMBH

● GRÜNDUNGSJAHR:	2006
● BRANCHE:	INTERNET/WEB 2.0
● SITZ:	BRAUNSCHWEIG
● ZAHL DER MITARBEITER:	8
● UMSATZ 2006:	K. A.
● INTERNET:	WWW.LOCR.DE

Das lukrative Geschäft mit dem Blutsauger

BioGents AG: Neuartige Mückenfallen im Kampf gegen Dengue-, Chikungunya-Fieber und Co.

Nach Schätzungen der Weltgesundheitsorganisation werden durch Mückenstiche pro Jahr bis zu 700 Mio. Menschen mit Erregern infiziert. Die Mückenfalle der Regensburger Firma BioGents AG könnte sich als wirksames Instrument zur Prophylaxe von Dengue- und Chikungunya-Infektionen etablieren. Damit öffnet sich für das Unternehmen ein potenziell riesiger Markt in den betroffenen Ländern.

Start als Uni-Spin-off

Hervorgegangen war das Unternehmen Ende 2002 als Spin-off der Mückenarbeitsgruppe des Instituts für Zoologie der Universität Regensburg. „Wir haben zunächst die Wirksamkeit von Insekten-Abwehrmitteln im Auftrag von großen Chemie und Agrar-Konzernen getestet“, erläutert Martin Geier, Mitgesellschafter des Unternehmens. Diese Abwehrmittel, wie etwa Autan, verströmen für Mücken derart ungenießbare Gerüche, dass ihnen die Lust am Zusteichen vergeht. Nebenbei erwarb die Firma auch umfassendes Know-how über Lockstoffe, die Mücken anziehen. Dies brachte die Firmengründer auf die Idee, Mückenfallen herzustellen, die sich deutlich von Konkurrenzprodukten unterscheiden. Während bisherige Mückenfallen in der Regel auf den teuren Lockstoff CO₂ setzen, der die Atemluft von Mensch und Tier simuliert, ziehen die Regensburger die Moskitos mit nachgeahmten Ausdünstungen der menschlichen Haut an. Bei mehreren unabhängig durchgeführten Tests auf verschiedenen Kontinenten stellte sich heraus, dass diese Strategie für wichtige Mückenarten wirkungsvoller und zudem wesentlich kostengünstiger ist. „Zunächst sollte nur eine Überwachungs- oder auch Monitoring-Falle vornehmlich für wissenschaftliche Einrichtungen gebaut werden, bis wir realisierten, dass unser BG-Sentinel so gut funktioniert, dass unsere Falle auch ernsthaft zur Bekämpfung von Mücken eingesetzt werden kann“, freut sich Markus Siegers, Mitgeschäftsführer der BioGents AG. Besonders gut sprechen die in wichtigen Wirtschaftszentren Asiens und Süd-



Nach Schätzungen der Weltgesundheitsorganisation werden durch Mückenstiche pro Jahr bis zu 700 Mio. Menschen mit Erregern infiziert.

amerikas vorkommende Mückenart *Aedes aegypti* sowie die sogenannte asiatische Tigermücke, inzwischen auch wieder in ganz Südeuropa heimisch, auf die Falle an. Diese beiden Arten sind die wichtigsten Überträger von Gelb-, Dengue- und Chikungunya-Fieber.

Chikungunya-Fieber in Italien

Und der Bedarf an effektiven Insektenfallen wächst. So treten ehemals tropische Krankheiten immer häufiger auch in gemäßigten Breiten auf. Bedingt durch den Klimawandel und die logistisch immer engere Vernetzung der Welt, warnen Experten auch Europa zunehmend als gefährdete Region. Im August dieses Jahres bewahrheitete sich diese Befürchtung erstmalig mit dem Auftreten einer lokalen Chikungunya-Epidemie in Norditalien, genauer der Provinz Emilia Romagna. Eine explosionsartige Vermehrung der asiatischen Tigermücke war dem vorausgegangen. Bis dato sind 200 Menschen erkrankt.

Weiterentwicklung des Lead-Produktes

Bisher setzt sich der Kundenkreis für das mit 36 cm Durchmesser und 40 cm Höhe recht sperrige Gerät vor allem aus Einrichtungen der Öffentlichen Hand, wie Forschungsinstituten, Gesundheits- und Quarantänebehörden, sowie aus professionellen Schädlingsbekämpfern zusammen. Derzeit arbeitet BioGents intensiv an einer Fallenversion für den Endverbraucher. Dadurch soll das Absatzpotenzial deutlich erhöht werden. Bisher finanzierte sich die BioGents AG durch eigene Umsätze sowie durch partiellen Gehaltsverzicht des Managements. Für die Finanzierung des nächsten Wachstumssprungs wird das Unternehmen mit längerfristig orientierten Investoren zusammenarbeiten. ■

Michael Liecke
redaktion@vc-magazin.de

KURZPROFIL BIOGENTS AG

● GRÜNDUNGSJAHR:	2002
● BRANCHE:	SCHÄDLINGSBEKÄMPFUNG
● UNTERNEHMENSSTZ:	REGENSBURG
● MITARBEITERZAHL:	6
● UMSATZ 2006:	k. A.
● INTERNET:	WWW.BIOGENTS.COM

Businessplanwettbewerbe in Deutschland

Ein Konzept setzt sich durch

Neueste Studienergebnisse des ZEW zeigen, dass immer weniger Hightech-Start-ups neu gegründet werden. Ein Mittel, diesem Trend etwas entgegenzusetzen, ist die Veranstaltung von Businessplanwettbewerben. Potenzielle Gründer erhalten dabei konkrete Starthilfe und finanzielle Unterstützung. Großunternehmen, die meist als Sponsoren auftreten, bekommen einen Überblick über den Markt der Ideen und die Persönlichkeiten der nachwachsenden Gründergeneration. In Deutschland gibt es jedes Jahr mehr Businessplanwettbewerbe mit immer höheren Teilnehmerzahlen.

Zahl der Businessplanwettbewerbe nimmt zu

Die Zahl der Hightech-Gründungen hierzulande geht kontinuierlich zurück. So konstatiert eine aktuelle Studie des



Preisverleihung des Gründerwettbewerbes Multimedia auf der IFA 2007; Foto: VDI/VDE Innovation + Technik GmbH

ZEW 2006 nur noch 60% des Gründungsniveaus verglichen mit dem Jahr 1995. Gleichzeitig ist die Zahl der Gründer- und Businessplanwettbewerbe in den letzten Jahren um mehr als 50% gewachsen. Insgesamt stehen heute ca. 120 entsprechende Veranstalter, seien sie regional oder bundesweit, im Wettbewerb um die besten Unternehmenskonzepte und klügsten Köpfe – es gibt kaum noch eine Region oder größere Stadt, die keinen Preis für Businesspläne auslobt. Idealerweise beschere sie dem Gründer oder Gründungswilligen ein ganzes Bündel an Starthilfen. Zunächst einmal im Falle des Erfolgs natürlich Kapital in Form eines Preisgeldes, das gerade in der Gründungsphase willkommen ist. Zweitens Unterstützung durch ein ausgewiesenes Expertennetzwerk, und schließlich drittens die Vermittlung von wertvollen

„WIR SIND MIT EINER GRÜNDUNGSQUOTE VON 74% ALLER TEILNEHMER SEHR ERFOLGREICH“

INTERVIEW MIT KERSTIN TRAUTMANN, GESCHÄFTSFÜHRERIN, BUSINESSPLAN-WETTBEWERB SACHSEN GMBH

VC Magazin: Frau Trautmann, die Anzahl der Businessplanwettbewerbe ist in den letzten Jahren in der Bundesrepublik sprunghaft angestiegen. Was unterscheidet futureSAX von anderen Wettbewerben, und wo sehen Sie Ihre spezifischen Stärken?

Trautmann: futureSAX ist nicht nur ein reiner Wettbewerb für innovative Gründer und junge Wachstumsunternehmen in Sachsen. Im Rahmen des Gründerassessments werden in individuellen Gesprächen für die Teilnehmer geeignete Coaches und Partner für jeden Gründungsschritt vermittelt. Auch unsere Kontakte zu Kapitalgebern geben wir weiter. Wir setzen also stark auf Betreuung und sind mit einer Gründungsquote von 74% aller Teilnehmer in Phase III auch sehr erfolgreich.

VC Magazin: Wie haben sich die Zahl und der Branchenfokus der bei futureSAX eingereichten Businesspläne in den letzten Jahren entwickelt?

Trautmann: Die Zahl der Businesspläne in Phase III liegt stabil bei über 50 Plänen pro Wettbewerb. Während 2003 die meisten Pläne aus dem IT-Sektor kamen, haben die Pläne aus dem Technologiesektor zahlenmäßig zugenommen. Der IT-Sektor war 2004 bis 2006 rückläufig und legt nun wieder zu. Die Ergebnisse in den letzten beiden Wettbewerben zeigen jeweils in Phase III den Sektor Technolo-

gie vor den Service-Einreichungen, gefolgt vom IT-Sektor und der Bio/Nanotechnologie.

VC Magazin: Neben dem Wettbewerb für Gründer zeichnet futureSAX seit zwei Jahren auch junge Wachstumsunternehmen aus. Was war Ihre Intention bei der Einführung dieser zweiten futureSAX-Kategorie?

Trautmann: Nicht nur die Gründung ist eine Herausforderung, auch die Wachstumsphasen in den ersten Jahren nach der Gründung müssen gemeistert werden. Die besondere Leistung des erfolgreichen Abschlusses einer Wachstumsphase wollen wir mit diesem Preis besonders würdigen.

VC Magazin: Frau Trautmann, vielen Dank für das Gespräch. ■

Das Interview führte Michael Liecke. redaktion@vc-magazin.de



Kerstin Trautmann

Kontakten wie z. B. potenzielle Investoren oder Kooperationspartner. Drei deutsche Wettbewerbe stehen exemplarisch für die hiesige Wettbewerbslandschaft: start2grow aus Dortmund als ambitioniertes und hoch dotiertes Projekt einer Stadt, Science4life als bundesweiter branchenfixierter Bewerb eines Bundeslandes und schließlich der Gründerwettbewerb Multimedia, der vom Bundeswirtschaftsministerium ausgerichtet wird.

Die start2grow-Initiative des dortmund project:

„Nicht kleckern, sondern klotzen“ könnte das Motto der start2grow-Initiative sein, die gleich drei verschiedene hochdotierte Gründungswettbewerbe anbietet, wovon zwei den spezifischen Bedürfnissen der Sektoren Mikrotechnik und Informationstechnologien Rechnung tragen. Der dritte Wettbewerb steht Gründern aus allen Bereichen offen. Insgesamt ist der start2grow Bewerb ein absolutes Schwergewicht in der bundesdeutschen Gründerlandschaft, dies gilt für die Höhe der ausgelobten Siegprämien als auch den Umfang der Experten-Netzwerke. Diese bestehen aus mehr als 600 Fachleuten, die den Gründern ihr Wissen zur Verfügung stellen und ihre berufliche Erfahrung und fachliche Expertise einbringen. Die start2grow-Initiative, die von dortmund-project, einem Teil der Wirtschaftsförderung Dortmund, betreut wird, wurde erstmals im Jahr 2001 ausgeschrieben und erfreut sich seitdem steigender Teilnehmerzahlen. Obwohl der Wettbewerb im Prinzip bundesweit veranstaltet wird,

werden Preisgelder nur dann voll ausgezahlt, 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 angeregt werden. Davon ließen sich 141 Firmen mit 459 Beschäftigten in Dortmund nieder. Dies ist insofern beachtlich, da nur 20 bis 25% der Teilnehmer aus der Stadt selbst kommen. Gefördert wird dieser Ansiedlungseffekt durch das Angebot an Entrepreneurern, auch nach Abschluss des Bewerbes umfangreiche Beratungsangebote des start2grow-Netzwerkes in Anspruch nehmen zu können.

Der Science4Life Venture Cup:

Der Science4Life Venture Cup stellt einen Sonderfall in Deutschland dar: Obwohl er von einer Landesregierung ausgerichtet wird, weist er keine regionale Beschränkung auf, dafür fokussiert er aber eine spezifische Branche, nämlich Life Sciences. Hinter dem seit 1998 ausgeschrieben und heute mit 72.500 Euro dotierten Wettbewerb stehen die Hessische Landesregierung und der Pharmakonzern Sanofi-Aventis. Seit dem Start von Science4Life im Jahr 1999 wurden insgesamt 400 detailliert ausgearbeitete Businesspläne eingereicht und 92 Unternehmen prämiert, von denen heute noch ca. 70 existieren. Rund 2.000 Arbeitsplätze konnten so nach Angaben der Organisatoren neu geschaffen werden. Die Businessmodelle der Gründer reichten von Diagnostika- und Apparateherstellern über

Anzeige



**Ganz gleich, wo Sie Ihre Ideen bekommen,
wir machen sie wirklich.**

Mit unseren Gründungswettbewerben in wenigen Monaten von der Idee zur erfolgreichen Gründung. start2grow begleitet und unterstützt Sie auf Ihrem Weg in die Selbstständigkeit. Wir bieten Ihnen:

- optimalen Know-how-Transfer und ein umfassendes Coaching-Konzept,
- das start2grow-Netzwerk mit über 600 Experten und Expertinnen,
- sehr hohe Geld- und Sachpreise.

JETZT INFORMIEREN UND ANMELDEN!

www.start2grow.de

Eine Initiative des dortmund-project.

Go!
Das Gründungsnetzwerk NRW

 Dieses Projekt wird gefördert durch die Europäische Union

EUROFORUM
The Conference Company

5. und 6. November 2007, Holiday Inn Munich City Centre, München
Leistungsschau der deutschen Venture Capital-Industrie

Aktuelle Informationen: www.vc-pe.de, Info-Telefon: 02 11 / 96 86 - 35 38 (Birgit Mansour)

11. Münchener Venture Capital Tagung

TAB. 1: EINE AUSWAHL WICHTIGER DEUTSCHER BUSINESSPLANWETTBEWERBE IM ÜBERBLICK

NAME	BRANCHENFOKUS	REGION	AUSRICHTER
DEUTSCHER GRÜNDERPREIS	-	BUNDESWEIT	STERN, PORSCHE SPARKASSEN, ZDF
DEUTSCHER INTERNETPREIS	INTERNET-ANWENDUNGEN	BUNDESWEIT	BITKOM E.V., BMWI
GRÜNDERWETTBEWERB MULTIMEDIA	MULTIMEDIA	BUNDESWEIT	BMW, VDI/VDE INNOVATION
SCIENCE4LIFE	LIFE SCIENCES	BUNDESWEIT	HESSEN, SANOFI-AVENTIS
START2GROW	-	BUNDESWEIT	DORTMUND-PROJECT
START2GROW IT	IT	BUNDESWEIT	DORTMUND-PROJECT
START2GROW MIKROTECHNIK	MIKROTECHNIK	BUNDESWEIT	DORTMUND-PROJECT
BPW MEDIZINWIRTSCHAFT	MEDIZINWIRTSCHAFT	BUNDESWEIT	EU-REGIONALFONDS, NRW
CYBERONE E-BUSINESS-AWARD	HIGHTECH	BADEN-WÜRTTEMBERG	BADEN-WÜRTTEMBERG
MÜNCHENER BP WETTBEWERB	INNOVATIVE IDEEN	SÜDBAYERN	U. A. BAY. WIRTSCHAFTSMINISTERIUM, MCKINSEY
BPW BERLIN-BRANDENBURG	-	BERLIN-BRANDENBURG	INVESTITIONSBANK BERLIN (IBB), INVESTITIONSBANK LAND BRANDENBURG
PROMOTION NORDHESSEN	MENSCH & MOBILITÄT	(NORD-)HESSEN	REGIONALMANAGEMENT NORDHESSEN GMBH, LAND HESSEN
STARTUP-IMPULS	-	HANNOVER	HANNOVERIMPULS GMBH
FUTURE SAX	-	SACHSEN	FREISTAAT SACHSEN
123 GO	-	SAARLAND	IHK SAARLAND
GRÜNDERPREIS BREMERHAVEN	-	BREMERHAVEN	DIECKELL-STIFTUNG UND SPARKASSE BREMERHAVEN

Quelle: Eigene Recherchen

Spezialchemiefirmen bis zum klassischen Wirkstoffentwickler. Letztere stellen oft die ersten Plätze, obwohl sie insgesamt eher unterrepräsentiert sind. Wie bei den meisten Businessplanwettbewerben steht weniger das Preisgeld als das Coaching der Gründer durch ein umfassendes Expertennetzwerk im Vordergrund. Neben den beiden Ausrichtern unterstützen heute mehr als 100 Unternehmen und Institutionen den Wettbewerb. Science4Life ist damit ein Beispiel für das viel zitierte „Public-Private-Partnership“, die Kooperation zwischen Industrieunternehmen und der öffentlichen Hand. Im September 2007 trat der Wettbewerb in das 10. Jahr seines Bestehens und führte einige Neuerungen ein. So wird in der Jubiläumsrunde erstmals ein Online-Seminar zu gründungsrelevanten Themen angeboten. Außerdem wird Science4Life mit einem Messestand auf Europas größter Biotechnologiemesse, der Biotechnica in Hannover, vertreten sein. Dort stellen sich 15 erfolgreiche Unternehmen aus den vergangenen Wettbewerbsrunden vor und stehen Fragen von Interessierten Rede und Antwort. Ihre Erfolgsgeschichten sollen potenziellen Gründern Mut machen.

Der Gründerwettbewerb „Mit Multimedia erfolgreich starten“:

Der Multimedia-Gründerwettbewerb wird von der Bundesregierung halbjährlich veranstaltet und soll zu mehr Wachstum, Produktivität und Beschäftigung in Deutschland durch verstärkte Entwicklung und Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien beitragen. Insgesamt ist der Wettbewerb mit rund 200.000 Euro dotiert, einer auch im internationalen Vergleich hohen Summe. Zudem vergibt in jeder Runde ein Sponsor einen Zusatzpreis über 5.000 Euro zu einem besonderen Fokusthema. Der Gründerwettbewerb kooperiert zusätzlich eng mit dem High-Tech Gründerfonds (HTGF), der in den letzten Jahren dazu beigetragen hat, die Finanzierungssituation insbesondere von Start-ups zu verbessern. Bis heute werden bereits fünf Preisträger des Gründerwettbewerbs durch den HTGF finanziert. Neben Geldprämien steht allen Gewinnern das auch in anderen Wettbewerben übliche umfassende Coaching-Programm zur Verfügung, um so die ersten Schritte in die Selbständigkeit zu erleichtern. Die bisherige Bilanz des erst seit kurzem ausgetragenen Multimedia-Gründer-



Die Preisträger des start2grow IT Businessplanwettbewerbes 2007;
Foto: dortmund-project

AKTUELLER STAND	INTERNET
ENDE DER EINREICHUNGSFRIST: 17. DEZEMBER 2007	WWW.DEUTSCHER-GRUENDERPREIS.DE
PREISVERLEIHUNG AM 6. NOVEMBER 2007	WWW.DEUTSCHER-INTERNETPREIS.DE
ABGABEFRIST: 31. DEZEMBER 2007	WWW.GRUENDERWETTBEWERB.DE
ABGABEFRIST: 25.01.2008	WWW.SCIENCE4LIFE.DE
NEUSTART: 05.11.2007	WWW.START2GROW.DE
NEUSTART: MAI 2008	WWW.START2GROW.DE
ABGABE BEITRÄGE: 27.10.2007	WWW.START2GROW.DE
PREISVERLEIHUNG PHASE 1: 23.10.2007	WWW.STARTBAHN-RUHR.DE
ABGABEFRIST: 07.01.2008	WWW.CYBERONE.DE
ABGABE PHASE 1: 15.01.2008	WWW.MBPW.DE
NEUSTART: 01.11.2007	WWW.B-P-W.DE
PREISVERLEIHUNG: 13.12.2007	WWW.PROMOTION-NORDHESSEN.DE
ABGABEFRIST: 07.11.2007	WWW.HANNOVERIMPULS.DE
ABGABE PHASE I: 11.12.2007	WWW.FUTURESEX.DE
NEUSTART: OKTOBER 2007	WWW.123GO-NETWORKING.ORG
PREISVERLEIHUNG: NOVEMBER 2007	WWW.GRUENDERPREIS.DE

wettbewerbs: Seit dem Start im Jahr 2004 haben sich 859 Gründungswillige beteiligt, die insgesamt bereits über 350 Multimediaunternehmen gegründet und in dieser Zeit rund 1.900 neue Arbeitsplätze geschaffen haben. Derzeit läuft die zweite Runde 2007, bei der Gründer noch bis Ende des Jahres die Möglichkeit haben, ihre Businesspläne einzureichen. Der Sonderpreis dieser Runde wird von der Loe-we AG zum Fokusthema „Multimedia in der Unterhaltungselektronik“ ausgelobt.

Fazit:

In der deutschen Gründerszene sind Businessplanwettbewerbe heute nicht mehr wegzudenken. Kritik an dem Konzept gibt es kaum, scheint es doch eine Win-Win-Situation für alle Beteiligten zu sein: die Politik, die Wirtschaft und die Gründer. Von Jahr zu Jahr steigt die Anzahl der Teilnehmer und Gründer, der neu formierten Unternehmen als auch der dadurch geschaffenen Arbeitsplätze. ■

Michael Liecke
redaktion@vc-magazin.de

EMOTION BRAUCHT STRATEGIE!

Businessplan Wettbewerb Medizinwirtschaft

Gute Ideen gehen an den Start!

Ab sofort haben Sie die Chance, aus Ihrer Idee in nur 12 Wochen einen professionellen Businessplan zu machen. Unterstützt werden Sie dabei von erfahrenen Experten. Seminare vermitteln Wissen und machen Sie fit für die Gründung.

Mit uns können Sie nur gewinnen. Erfahrung, Kontakte und Wissen gewinnt jeder Teilnehmer. Die besten Businesspläne werden mit 30.000, 15.000 oder 5.000 € Preisgeld prämiert. Lassen Sie sich diese Chance nicht entgehen!

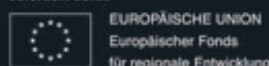
www.startbahn-ruhr.de



BUSINESSPLAN WETTBEWERB
Medizinwirtschaft
EMOTION BRAUCHT STRATEGIE

Startbahn MedEcon Ruhr
FON: 0201.240 535-0

Gefördert durch



Gründerinitiativen auf regionaler Ebene

Vielfältige Impulse für den Standort Deutschland

Der Strukturwandel in den letzten Jahrzehnten hat mit dem Wegfall hunderttausender Arbeitsplätze in traditionellen Industriezweigen deutsche Städte und Regionen auf der Suche nach Alternativen zu Einfallsreichtum gezwungen. Das Resultat ist eine Vielzahl von regionalen oder lokalen Gründungsinitiativen, die die Ansiedlung von Unternehmen und Start-ups aus zukunftsträchtigen Branchen fördern wollen. Anhand von Beispielen wie den Städten Bremen, Dortmund und Hannover sowie der Region Mittelsachsen lässt sich die Vielfalt dieser Initiativen sowie deren Leistungsspektrum aufzeigen.

BIG Bremen – Bremer Investitionsgesellschaft

Die Stadt Bremen leidet bereits seit Jahrzehnten unter dem Niedergang ehemaliger Wertschöpfungsträger wie dem Schiffbau oder der Stahlindustrie. Dementsprechend lange werden hier Konzepte ausgearbeitet, um Bremens Wirtschaft zu dynamisieren. Seit 2006 wird die gesamte Bremer Wirtschaftsförderpolitik aus einer Hand, namentlich der Bremer Investitions-Gesellschaft mbH (BIG) unter dem Namen „BIG Bremen - die Wirtschaftsförderer“ organisiert. Zum Handlungsspektrum gehört die Beratung von Gründern, die Neuansiedlung von Unternehmen, die Forschungs- und Innovationsförderung von ansässigen Unternehmen, die Betreuung von Technologie- und Gründerzentren als auch die Bereitstellung von öffentlichem Venture Capital. Das Ziel ist es, zukunftssichere Unternehmen zu schaffen. In diesem Sinne agiert auch das kürzlich aufgelegte Programm „Innovision 2010“, das den Schwerpunkt der Innovationsförderung bildet. Daraus werden unternehmerische Projekte und Aktivitäten in den Feldern Mobile Solutions, eLogistics, Luftfahrt, Raumfahrt, Medien sowie Gesundheitswirtschaft mit mehr als 20 Mio. Euro gefördert. Für das Jahr 2006 konnte die BIG einige Erfolge verbuchen. So wurden 41 Unternehmen aus dem In- und Ausland für eine Neuansiedlung in Bremen gewonnen, wodurch 630 zusätzliche Arbeitsplätze bei einem Investitionsvolumen von 34,4 Mio. Euro entstanden. Zudem steigerten die Technologie- und Gründerzentren ihre Auslastung. Heute nutzen rund 150 Unternehmen mit 835 Mitarbeitern diese Einrichtungen der BIG.

dortmund-project

Auch die Stadt Dortmund hat wie das Land Bremen den Wegfall von vielen zehntausend Arbeitsplätzen in ehemals florierenden Branchen wie Kohle und Stahl zu ver-



Die Sieger des Start-up-Wettbewerbs von hannoverimpuls aus dem Jahr 2006
Foto: hannoverimpuls

kraften. Um diesem Trend etwas entgegenzusetzen, wurde im Jahr 2000 der Grundstein für eine deutschlandweit hoch ambitionierte Initiative gelegt, als die Stadt und die ThyssenKrupp AG in Zusammenarbeit mit der Unternehmensberatung McKinsey das dortmund-project ins Leben riefen. Zu den Aufgaben gehört es, die Rahmenbedingungen für die Ansiedlung neuer Unternehmen zu verbessern und gleichzeitig den etablierten Branchen mit geeigneten Maßnahmen zur Seite zu stehen. Durch die Förderung der bereits am Standort vertretenen Zukunftsbranchen e-Commerce, IT, Software, Biotechnologie, Mikrosystemtechnik und Logistik soll Dortmund gar zu einem führenden Hightech-Standort in Europa ausgebaut werden. Eine wichtige Rolle bei der Umsetzung dieser Strategie spielt das bereits 1984 gegründete Technologie-Zentrum Dortmund, das als Keimzelle der heutigen IT-Community in Dortmund gilt und Gründer aus dem Bereich IT und anderen Technologien unterstützt. Die Stadt zählt 770 IT- und Software-Firmen mit rund 12.000 Beschäftigten. Dortmund ist damit nach eigenen Angaben einer der größten IT-Standorte in Deutschland. Hinzu kommt die Präsenz eines der größten Mikrotechnik-Cluster Europas. Das dortmund-project hat sich zudem einen Namen gemacht durch die Ausrichtung von drei parallelen Businessplanwettbewerben, die bezüglich der Höhe der Preisgelder sowie des Umfangs der Gründungsberatung zur deutschen Spitze zählen.

hannoverimpuls

Das viel beachtete Konzept des dortmund-project inspirierte 2003 die Landeshauptstadt und Region Hannover, eine eigene Wirtschaftsentwicklungsgesellschaft zu gründen, die hannoverimpuls. Sie soll durch eine Vielzahl von Instrumenten und Aktionen die Gründung, Ansiedlung und das Wachstum von Unternehmen in der Region Hannover unterstützen. Dabei konzentriert man sich vor allem auf die Branchen Automotive, Informations- und Kommunikationstechnologie, Life Sciences, Optische Technologien und Produktionstechnik. Ein Schwerpunkt der Tätigkeit von hannoverimpuls liegt in der Vernetzung von regionaler Wirtschaft mit wissenschaftlichen Zentren vor Ort, wie z. B. der Medizinischen Hochschule Hannover oder dem LZH Laser Zentrum Hannover. Seit 2006 lockt die Ansiedlungsinitiative „Plug & Work“ auswärtige Unternehmen mit einem Jahr Mietfreiheit für Büro und Laborflächen sowie „Preisgeldern“ bis zu 50.000 Euro nach Hannover. In der Gründungsförderung richtet hannoverimpuls zum einen den jährlich stattfindenden, mit 100.000 Euro dotierten Businessplanwettbewerb „StartUp-Impuls“ aus, zum anderen beteiligt sie sich auch selbst an der Finanzierung Erfolg versprechender Unternehmen insbesondere in der Early Stage-Phase. Zusammen mit der Ansiedlung von Unternehmen sind so in den letzten vier Jahren rund 5.500 neue Arbeitsplätze in 2.500 „neuen“ Unternehmen entstanden. Das selbst gesteckte Ziel ist es, bis 2012 insgesamt rund 28.000 Arbeitsplätze neu zu schaffen.



Das TechnologieZentrumDortmund ist ein wichtiger Bestandteil der Strategie von dortmundproject.
Foto: TechnologieZentrumDortmund

innosachs – Innovationsregion Mittelsachsen

Die neuen Länder haben noch immer gehörigen Nachholbedarf, was die Anzahl und Innovationsfähigkeit von Unternehmen anbelangt. Umso engagierter und umfassender sind öffentliche Angebote zur Innovations- und Gründungsförderung. Ein Key-Player in diesem Gebiet war in den letzten Jahren innosachs, die die Territorien der Stadt Chemnitz sowie der Landkreise Mittweida und Döbeln umfasst. Im Oktober 2000 wurde die Region vom BMBF als ein Gewinner des bundesweiten Innoregio-Wettbewerbes ausgezeichnet. innosachs hatte sich zuvor mit der Zielsetzung beworben, die Modernisierung des regionalen Maschinen- und Gerätebaus im Bereich der Hochtechnologien voranzutreiben, um neue Produkt- und Zulieferungsfelder zu erschließen. Somit organisierte innosachs von 2001-2006 die regionale Projektförderung, trieb die Vernetzung von Wirtschaft und Wissenschaft voran, was indirekt vom BMBF mit 17,9 Mio. Euro finanziert wurde. Dabei stützt man sich auf die vorhandenen positiven Standortfaktoren wie eine lange und erfolgreiche industrielle Tradition im Maschinenbau und eine Vielfalt an wissenschaftlichen Einrichtungen. Bei den inhaltlichen und technologischen Schwerpunkten fördert man Branchen wie Mikrosystemtechnik, Hochleistungsmaschinenbau und Lasertechnik. So haben in den letzten sechs Jahren 74 kleine und mittlere Unternehmen sowie 12 Forschungseinrichtungen in über 100 öffentlich geförderten Projekten kooperiert. Insgesamt wurden dadurch über 2.000 neue Produkte und Dienstleistungen eingeführt.

Fazit:

Die Vielfalt und das inhaltliche Spektrum der bundesdeutschen Innovations- und Gründerinitiativen haben bis heute bereits zahlreiche neue Arbeitsplätze in zukunftsträchtigen Branchen geschaffen. Hierin liegt ein Vorteil des föderalen Systems, das einer hohen Anzahl von lokalen und regionalen Gebietskörperschaften Kompetenzen und Handlungsspielräume in diesem Bereich zuweist. Positiv zu werten ist außerdem die inhaltliche Ausrichtung der Programme mit dem klaren Fokus auf bestimmte Schlüsselbranchen anstelle einer Fördermittelvergabe nach dem Gießkannenprinzip. ■

Michael Liecke
redaktion@vc-magazin.de

„Durch uns können sich Biotech-Start-ups auf ihre Kernkompetenz konzentrieren“

Interview mit Dr. Peter Zobel, Innovations- und Gründerzentrum Biotechnologie (IZB), Martinsried/Freising

Das Innovations- und Gründerzentrum Biotechnologie (IZB) gilt als wichtiger Bestandteil des größten deutschen Biotech-Clusters in München-Martinsried. Es stellt derzeit 54 jungen Biotech-Unternehmen Büro- und Laborflächen zur Verfügung und hat in der Vergangenheit Branchengrößen wie Medigene oder Morphosys beherbergt. Das VC Magazin sprach mit Dr. Peter Zobel, Geschäftsführer des IZB, über die Rolle der lokalen Infrastruktur, die Entwicklung seines Zentrums und kommende Shooting Stars der regionalen Biotech-Landschaft.

VC Magazin: Herr Dr. Zobel, welche Vorteile ergeben sich für ein Biotech-Unternehmen, das sich im IZB niederlässt?

Zobel: Die flexible Infrastruktur mit modernen Laborräumen im Umfeld einer intakten Biotech-Community sind ganz wichtige Standortvorteile. Dadurch können sich Firmen im IZB auf ihre Core-Competence – die Forschung – konzentrieren und größere Investitionen in die Mietflächen meist vermeiden. Dies ist zudem für Geldgeber oft ein wichtiges Kriterium bei der Finanzierungsentscheidung. Dazu kommt eine andere Art von Versorgung, die immer mehr an Bedeutung gewinnt: So bieten wir für Eltern von Kleinkindern eine eigene Kindertagesstätte an.

VC Magazin: Ergeben sich für Start-ups Synergien mit anderen ansässigen Unternehmen?

Zobel: Ein junges Biotech-Unternehmen, das im IZB sitzt, hat über fünfzig gleich gesinnte Nachbarn neben sich. Daher gibt es vielfältige Synergien, die vom Erfahrungsaustausch über gemeinsame Gerätenutzung bis hin zu Aufträgen von Mietern an Mieter reichen. Der Personalmarkt innerhalb des IZB eröffnet aber auch den Mitarbeitern berufliche Perspektiven.

ZUM GESPRÄCHSPARTNER: DR. PETER ZOBEL

Dr. Peter Zobel (gl@izb-martinsried.de), ist Geschäftsführer der IZB GmbH, die an den Standorten Martinsried und Freising jungen Unternehmen und Firmengründern aus dem Bereich Life Science branchenspezifische Infrastrukturleistungen bietet.
www.izb-online.de

VC Magazin: Derzeit beherbergen Sie 54 junge Unternehmen als Mieter im IZB. Wie entwickelt sich die Nachfrage nach Ihren Räumlichkeiten?

Zobel: Wir haben an beiden Standorten zusammen eine Nachfrage von ca. 4.000 m² und planen einen weiteren Bauabschnitt. Allein seit Oktober 2005 haben sich 21 neue Firmen bei uns angesiedelt. Zudem versuchen wir seit einigen Monaten mit den Playern

aus der Region weitere Flächen in der näheren Umgebung des IZB für die Ansiedlung neuer, bereits arrivierter Unternehmen, aber auch für derzeitige Mieter des Standortes zu generieren. Falls die Verlängerung der U-Bahn realisiert werden würde, erwarten wir uns dadurch einen weiteren Schub für die Region Martinsried.

VC Magazin: Welche „Ihrer“ Firmen waren in der Vergangenheit die größten Success Stories, und welche sehen Sie als derzeit größte Hoffnungsträger an?

Zobel: Auf die Success Stories sind wir sehr stolz und auch sehr glücklich, dass wir Firmen wie Morphosys AG, MediGene AG, Metabion GmbH oder Micromet AG bei deren nachhaltigem Erfolg begleiten und unterstützen konnten. Unsere derzeitigen Mieter sind aber auch äußerst erfolgreich: Emergent konnte letzte Woche einen Auftrag über 485 Mio. USD bekannt geben, die 4SC AG in der gleichen Woche eine Kapitalerhöhung über 16,78 Mio. Euro realisieren und die Proteros GmbH eine Finanzierung über 4,2 Mio. Euro einwerben. Die Shooting Stars der nächsten Jahre sind hoffentlich 4SC AG, Supremol GmbH, Octagene GmbH oder DoNatur GmbH und Pieris AG.

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



Dr. Peter Zobel

Das Interview führte Michael Liecke.
redaktion@vc-magazin.de

Sechs regionale Seedfonds für NRW

Hand in Hand mit privaten Investoren

Während der Bonner High-Tech Gründerfonds bundesweit angetreten ist, die traditionell schwache Kapitalausstattung des Frühphasensektors zu lindern, richtet die NRW.Bank ihren Fokus auf Nordrhein-Westfalen. Unter ihrem Dach wurde im Dezember 2005 ein 30 Mio. Euro starker Fonds initiiert, der sich in bisher sechs regionale Seedfonds aufteilt, die zusammen mit Partnern vor Ort aufgelegt werden. Aus diesen Töpfen erhalten technologieorientierte Gründungen bis zu 500.000 Euro Eigenkapital. Die zielgerichtete Verteilung der Mittel übernehmen Partner aus den Regionen, die über langjährige Branchenerfahrung verfügen.

SeedCapital Dortmund

Den Dortmunder Seedfonds legte die NRW.Bank im März 2006 zusammen mit der Sparkasse Dortmund und der Schüchtermann-Schilder'schen Familienstiftung auf. Das Management der derzeit 10,5 Mio. Euro unterliegt der Sparkasse. Die Fondslaufzeit liegt zwischen zehn und zwölf Jahren, die Investitionsphase soll fünf Jahre betragen. Dortmund setzt auf Clusterbildung in zukunftsfähigen Technologien – förderungswürdige Schwerpunkte sind Informations- & Softwaretechnologie, Robotertechnik, Mikro- und Nanotechnologie, Biotechnologie und Me-



Der Medienhafen der nordrhein-westfälischen Landeshauptstadt Düsseldorf



Blick auf den Kölner Dom bei Nacht

dizintechnik, Umwelttechnologie und alternative Energie. Bei der Ansiedlung und Förderung junger Unternehmen kann SeedCapital Dortmund mit einem besonders schweren Pfund aufwarten: einer bereits existierenden umfangreichen Infrastruktur für die verschiedenen Branchen. Das BioMedizinZentrumDortmund, die MST.Factory und das Technologie-Zentrum in der Stadtkrone Ost sind nahezu ideale Brutkästen für junge Unternehmen. Zu den finanzierten Unternehmen gehört u. a. die Digitalmedics GmbH, ein Spin-off der Universität Dortmund.

Rheinland Venture Capital

Im Rheinland, mit der Kernregion Köln/Bonn, steht zukunftsorientierten Technologien seit Februar 2007 Eigenkapital in einer Gesamthöhe von bis zu 12 Mio. Euro zur Verfügung. Die Mittel zum Seedfonds „Rheinland Venture Capital GmbH & Co. KG“ (RVC) steuerten die NRW.Bank, die Kreissparkasse Köln, die Sparkasse KölnBonn, Georgieff Capital, Intelligent Venture Capital sowie Privatinvestoren bei. RVC investiert in Unternehmen in der Seed- und Gründungsphase aus den Bereichen Life Science und Medizintechnik, Informations- und Kommunikationstechnologie, neue Werkstoffe sowie Mikro- und Nanotechnologie. Beteiligungen an ins-

gesamt 20 Unternehmen sind geplant, bisher wurde in drei investiert: FluT Biosystems GmbH, NonWoTecc Medical GmbH und Deutsche Anwaltliche Verrechnungsstelle AG. Die Geschäftsführung des Fonds liegt in den Händen von Wilfried Frohnhofen und Dr. Andreas Tietmann von Intelligent Venture Capital aus Köln/Aachen, die 2006 mit der Liponova AG ihr erstes eigenes Portfoliounternehmen an die Börse brachten.

Seed-Fonds für die Region Aachen

Mitte Mai 2007 legte die NRW.Bank mit der Sparkasse Aachen sowie einer Gruppe von Privatinvestoren den „Seed-Fonds für die Region Aachen GmbH & Co. KG“ auf. Der regionale Gründerfonds mit einem Volumen von 8,5 Mio. Euro soll die Entwicklung zukunftsorientierter Technologien in der Wirtschaftsregion Aachen weiter beleben. Typische Anlässe zur Gründungsfinanzierung sind die Umsetzung der Produktidee, Prototypenerstellung, Marktanalyse, Herstellung der Marktreife und Gründung. Um eine Finanzierung zu erhalten, müssen folgende Voraussetzungen erfüllt sein: Das Unternehmen befindet sich in Gründung oder ist jünger als 18 Monate, es hat die Rechtsform einer Kapitalgesellschaft und den Firmensitz in der Region Aachen,

DIE SEEDFONDS IM INTERNET

Region	Website
Aachen	www.seedfonds-aachen.de
Bielefeld	www.ecapital.de
Dortmund	www.seedcapital-dortmund.de
Düsseldorf	www.sirius-seedfonds.de
Emscher-Lippe	www.enjoyventure.de
Köln	www.intelligent-venture-capital.de

Quelle: Eigene Recherchen

Produkt oder Technologie sind innovativ und haben gute Marktchancen. Die operative Führung des Fonds übernimmt die FM Fonds-Management für die Region Aachen Beteiligungs-GmbH mit ihrem Geschäftsführer Horst Gier. Trotz des unbekanntens Namens sind alte Hasen am Werk, hinter FM steht die im Beteiligungsgeschäft erfahrene Aachener S-UBG-Gruppe.

Sirius Seedfonds Düsseldorf

Gemeinsam mit der Stadtsparkasse Düsseldorf, der S-Kapitalbeteiligungsgesellschaft Düsseldorf mbH, der ▶

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

„WIR HATTEN EIN EKLATANTES DEFIZIT BEI DER FRÜHPHASENFINANZIERUNG“

INTERVIEW MIT DR. PETER GÜLLMANN, BEREICHSLEITER BETEILIGUNGEN, NRW.BANK

Hightech-Gründungen in Nordrhein-Westfalen genießen ein komfortables Umfeld, denn mittlerweile sechs regionale Seedfonds der NRW.Bank statten sie mit Eigenkapital aus. Im Interview verriet Dr. Peter Güllmann von der Düsseldorfer Förderbank Hintergründe über die regionale Abdeckung, die Auswahl der Manager und den Vergabeprozess.

VC Magazin: Mit welcher Absicht hat die NRW.Bank regionale Seedfonds initiiert?

Güllmann: In den Jahren 2004/05 hatten wir in NRW ein eklatantes Defizit bei der Frühphasen-Finanzierung von Technologieunternehmen. Nur ein einziges Unternehmen erhielt von institutionellen Investoren Seedkapital. Daher mussten wir aktiv werden. Wesentliche Kriterien für die Auswahl der Regionen waren, ob dort eine hohe Gründungsintensität herrscht und ob sie sich durch ein technologisches Umfeld auszeichnen.

VC Magazin: Sind jetzt alle wesentlichen Regionen abgedeckt?

Güllmann: Bis auf das Münsterland schon. Hier haben wir leider noch keinen adäquaten regionalen Investor gefunden, der sich mit uns das Risiko teilt. Allerdings werden wir voraussichtlich Ende des Jahres Vollzug melden können. Ziel der Fonds ist es aber nicht, NRW komplett abzudecken. Relevante Technologieregionen sollen mit ausreichend Risikokapital ausgestattet sein. Die Seedfonds kann man nicht an regionalen Eitelkeiten aufbauen, letzten Endes zählen ein hoher und qualitativer Dealflow.

VC Magazin: Nach welchen Maßstäben wurden die regionalen Manager ausgesucht?

Güllmann: Im Kern mussten die Fondsmanager drei Kriterien erfüllen: einen ausreichenden Track Record in der Frühphasenfinanzierung, sie sollten Frühphasenunternehmen erfolgreich gemanagt haben und ein ausreichend großes regionales Netzwerk, aus dem sich der Dealflow generiert, nachweisen können. Außerdem war jedes Management gehalten, sich mit eigenem Kapital zu beteiligen.

VC Magazin: Die NRW.Bank investiert selbst in Unternehmen. Machen Sie sich mit den Seedfonds nicht direkte Konkurrenz?

Güllmann: Nein. Wir finanzieren zwar in Unternehmen von der frühen bis zur späten Phase, praktizieren aber im Seed-Bereich eine explizite Arbeitsteilung. Die Erstrundenfinanzierung bei technologieorientierten Unternehmen liegt in den Händen der regionalen Seedfonds. Erhalten wir solche Anfragen, leiten wir sie gleich weiter.



Dr. Peter Güllmann

VC Magazin: Wie ist der aktuelle Stand der Beteiligungen?

Güllmann: Die sechs Seedfonds haben aktuell zehn positive Investitionsentscheidungen getroffen, Ende des Jahres werden es wohl zwanzig sein.

VC Magazin: Können Sie abschließend kurz den Ablauf der Vergabeprozesses skizzieren?

Güllmann: Grundlage für eine Investitionsentscheidung sind ein aussagekräftiger Businessplan, ein marktfähiges Produkt sowie ein komplementäres und unternehmerisch denkendes Managementteam. Der regionale Seedfonds schaut sich die eingehenden Anfragen an und nimmt eine Positivauswahl vor. Nach einer vertieften Prüfung trifft der Anlageausschuss, der aus maximal vier Vertretern aller Investorengruppen besteht, die Investitionsentscheidung. Fällt sie einstimmig aus, erfolgt unmittelbar danach die Auszahlung.

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

Das Interview führte Torsten Paßmann.
torsten.passmann@vc-magazin.de

Landeshauptstadt Düsseldorf sowie den Sirius Venture Partners als regionalen Partnern hat die NRW.Bank Anfang 2007 den Sirius Seedfonds Düsseldorf initiiert. Hauptinvestoren sind die Stadtsparkasse mit 5 Mio. Euro und die NRW.Bank mit 4 Mio. Euro, die anderen Investoren steuern gemeinsam eine weitere Mio. Euro bei. Die Leitung des Fonds liegt in den Händen von Friedrich von Diest und Ernst G. Mayer von den namensgebenden Sirius Venture Partners. Die Investitionsschwerpunkte des Fonds bilden die Bereiche Life Science, Bio- und Medizintechnologie, Informations- und Kommunikationstechnologie, neue Werkstoffe und Ingenieurwissenschaften. Im Portfolio befinden sich derzeit die evocatal GmbH, ein Unternehmen der weißen Biotechnologie, und die motionet AG, die Services für Internetportale anbietet. Das Management von Sirius plant mit den Geldern des Fonds insgesamt 25 Erstinvestitionen.

Emscher-Lippe Seedfonds

Hinter dem kryptisch anmutenden Namen „ELS Fonds“ verbirgt sich der für den Raum Emscher-Lippe vorgesehene Seedfonds. Unter der Federführung der Sparkassen Gelsenkirchen, Recklinghausen und der NRW.Bank wurden hier für das First Closing 8,5 Mio. Euro aufgebracht. Durch das zwischenzeitliche Hinzukommen weiterer Investoren konnte in den letzten Monaten das Fondsvolumen signifikant vergrößert werden, angestrebt sind zwischen 15 und 20 Mio. Euro nach dem Second Closing. Für das Management zeichnet das auf Early Stage und Technologie-Spin-offs spezialisierte VC-Haus enjoyventure ver-

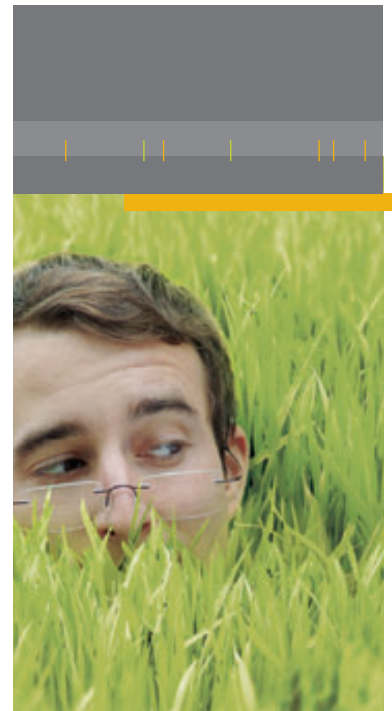
antwortlich, das mit dem ELS Fonds in den kommenden fünf Jahren zehn bis 15 Beteiligungen eingehen will. Das Augenmerk liegt auf den Segmenten IT/Software, Telekommunikation, Fertigungs-, Automatisierungs- und Medizintechnik. Mehr als 15 konkrete Beteiligungsmöglichkeiten wurden bereits geprüft bzw. sind in Prüfung, davon ist eine Beteiligung in konkreter Umsetzung, eine weitere befindet sich in der Due Diligence.

Gründerfonds Bielefeld-Ostwestfalen

Als bisher jüngstes Mitglied der Seedfonds-Familie nahm der „Gründerfonds Bielefeld-Ostwestfalen“, hinter dem neben der NRW.Bank die Sparkasse Bielefeld und 17 gestandene Unternehmer aus der Region stehen, Anfang Juli die Tätigkeit auf. In den nächsten fünf Jahren sollen knapp zehn Mio. Euro in junge, wachstumsstarke Unternehmen aus den Branchen Maschinenbau, Verfahrens- und Automatisierungstechnik, IT, Kommunikations- und Nanotechnologie, Materialwissenschaften und Life Science investiert werden. Insgesamt ist die Laufzeit des Fonds auf über zehn Jahre angelegt. Die Aufgaben des Fondsmanagements nimmt die eCapital New Technologies Fonds AG aus Münster wahr, die sich ebenfalls beteiligt hat. Verantwortlicher Manager des Gründerfonds ist Dr. Michael Lübbehuisen, Partner bei eCapital. Der ehemalige Unternehmer und langjährige geschäftsführende Gesellschafter von MAZ level one gilt in der Branche als anerkannter Spezialist für den Aufbau junger Technologieunternehmen. ■

torsten.passmann@vc-magazin.de

chem2biz
Turning Your Ideas Into Business



Überblick verloren?

Wir helfen Ihnen bei Ihrem Unternehmenstart in der Chemiebranche durch:

- maßgeschneiderte Beratungspakete: Gründungs- und Wachstumsberatung
- Räumlichkeiten: Labor, Technikum, Lager, Büro
- Technische Serviceleistungen: Analytik, Beratung (z.B. Scale-up), Contract Manufacturing
- Office Services
- Networking

www.chem2biz.de

Kontakt: chem2biz, Frank Nissen
fon: +49 621 5953-121, mail: frank.nissen@tz-lu.de

Eine gemeinsame Initiative der
TZL - TechnologieZentrum Ludwigshafen am Rhein GmbH
und BASF Aktiengesellschaft

TZL
TechnologieZentrum Ludwigshafen
BIC Rhein-Neckar-Deutsche

BASF
The Chemical Company

„Die Gründer sollen eigenständig agieren können“

Interview mit Frank Nissen, Projektleiter, chem2biz

Die infrastrukturellen Anforderungen an Chemieunternehmen sind hoch, Abhilfe versprechen voll ausgestattete Technologieparks – oder Initiativen wie chem2biz, die zudem Beratungsservice leisten. Im Interview verrät Frank Nissen, Projektleiter des chem2biz, auf welche Unterstützung Start-ups bauen können.

VC Magazin: Welche Vorteile bieten Technologieparks jungen Gründern?

Nissen: Unternehmen der Chemiebranche haben besondere Anforderungen an die Infrastruktur und müssen eine Menge Auflagen erfüllen. Es fängt bei der Möblierung und technischen Ausstattung von Laboren an und endet bei genehmigungsrechtlichen Fragen, wie z. B. Brandschutz- und Sicherheitsauflagen für den Betrieb. Start-ups haben selten das benötigte Kleingeld, um selbst eine solche Umgebung zu schaffen. Im chem2biz können die Unternehmen bedarfsgerecht die benötigte Infrastruktur mieten und bei geänderten Anforderungen jederzeit anpassen. Damit wird der Kapitalbedarf reduziert und die Liquidität geschont. Außerdem können sich die Unternehmer von Beginn an voll auf die Umsetzung ihrer Ideen konzentrieren, ohne sich Gedanken über den Rest machen zu müssen.

VC Magazin: Chemieparks dieser Art gibt es einige, wie positioniert sich die chem2biz in diesem Umfeld?

Nissen: Beide Partner, das TechnologieZentrum Ludwigshafen und BASF, bringen ihre individuellen Stärken ein. Das TZL bietet Gründungs- und Wachstumsberatung an. Es hilft etwa bei der Beantragung von Fördermitteln oder dem Erstellen von Businessplänen. BASF ergänzt das Angebot durch eine passende Infrastruktur wie zum Beispiel Labors oder Technikumsräume und technische Services wie zum Beispiel Analytik oder die Unterstützung bei Genehmigungsanträgen für Produktionsanlagen.

ZUM GESPRÄCHSPARTNER: FRANK NISSEN

Frank Nissen (frank.nissen@tz-lu.de) ist Projektleiter bei chem2biz, einer 2004 gegründeten Initiative des TechnologieZentrums Ludwigshafen und der BASF AG. Die Initiative konnte bisher sieben Unternehmen ansiedeln. www.chem2biz.de

VC Magazin: Worauf ist der Chemiepark, der die Grundlage für chem2biz bildet, fokussiert?

Nissen: Der Standort BASF ist kein Chemiepark im üblichen Sinne, siedelt aber Drittunternehmen auf dem BASF-Gelände an. Deshalb passt ein Technologiezentrum, welches sich um chemienahe Gründungen kümmert, sehr gut in diese Strategie. Unternehmensgründer und Unternehmer aus Bereichen Chemie, Nanotechnologie, neue Werkstoffe, Umwelttechnologie sowie Prozess- und Verfahrenstechnik finden bei uns gute Rahmenbedingungen. Mit Einschränkungen gilt das auch für die Biotechnologie, wenn es einen Bezug zur Chemie gibt.



Frank Nissen

VC Magazin: Mit welchen Kosten müssen Gründer kalkulieren?

Nissen: Die Kosten richten sich danach, welche Services das Start-up in Anspruch nehmen möchte. Ob es nur Büros oder Labors braucht oder ob auch Technikumsflächen dazugehören sollen. Auf diesem individuellen Bedarf basiert dann eine monatliche Miete. Wir haben aber kein Interesse an Firmenanteilen, die Gründer sollen eigenständig agieren können.

VC Magazin: Welche erfolgreichen Start-ups sind aus dem Technologiepark hervorgegangen?

Nissen: Grundsätzlich kümmern sich die einzelnen Firmen selbst um ihre Öffentlichkeitsarbeit. Aber die Phenex Pharmaceuticals etwa hat dieses Jahr Kooperationsverträge mit Sanofi Aventis und Bayer-Schering unterzeichnet.

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

Das Interview führte Torsten Paßmann. torsten.passmann@vc-magazin.de

Chancen und Risiken des Wachstums

Herausforderungen für junge Unternehmen

Von René Marius Köhler, Gründer der internetstores GmbH

Wachstum steuern und vorantreiben ist eine Herausforderung, die nicht alle Firmengründer erfolgreich meistern. Der gnadenlose Wettbewerb verleitet viele Firmenchefs zu vor-eiligen und falschen strategischen Entschlüssen. Eine solche Fehlentscheidung kann nicht nur eine zu risikofreudige und auf sehr schnelles Wachstum fokussierte Vorgehensweise sein. Auch Unternehmer, die zu ängstlich und zurückhaltend agieren, sich mit dem Status Quo zufrieden geben, liegen falsch. Eine Firma, die kein Wachstum erzeugt, hat keine Zukunft. Wachstum ist daher nicht nur die Chance, sich erfolgreich im Markt zu positionieren, sondern kann ein Unternehmen auch rasch zugrunde richten.

Wachstum nährt Wachstum

Für Firmenlenker bedeutet dies, weitsichtige Handlungsstrategien hinsichtlich Wettbewerb, Organisation, Mitarbeiter und Finanzen zu entwerfen. Mit dieser planmäßigen Vorgehensweise wird immer dasselbe Ziel verfolgt: die Unternehmensentwicklung soll erfolgreich vorangetrieben werden. Gelingt dies, so verbessert sich automatisch auch das Bild in der Öffentlichkeit. Hilfreich als Multiplikatoren sind hier die Medien, die so manche Erfolgsgeschichte aufgreifen. Positive Schlagzeilen wie beispielsweise „Mittelständisches Unternehmen weiter auf Wachstumskurs“ steigern die Attraktivität ungemein. Keine Frage, Erfolg zieht an. So finden Entrepreneur in einer Phase des Aufschwungs wesentlich leichter qualifiziertes Personal. Auch bei der Suche nach Investoren haben Firmenchefs eine stärkere Verhandlungsposition und bei einer Kreditanfrage plötzlich gute Karten. Es ist offensichtlich: Kein Unternehmen kann es sich leisten, auf Wachstum zu verzichten.

Flexible Wachstumsstrategien

Um eben dieses sinnvoll voranzutreiben, sollte einerseits der Blick nach innen gerichtet werden, um intern sämtliche Potenziale zur Kostensenkung und Prozessoptimie-

rung auszuschöpfen. Für eine erfolgreiche Zukunft gilt es aber natürlich ebenso, den Blick nach außen zu richten, über den Tellerrand hinaus zu schauen. Kooperationen sind ein möglicher Ansatz, um dem „Stillstand“ zu entfliehen. Die entstehenden Synergien können beide Seiten befruchten und für einen wichtigen Entwicklungsschub sorgen. Es lohnt sich auch, die eigenen Vertriebskanäle kritisch unter die Lupe zu nehmen. Vielleicht tut sich über diese Schiene eine Möglichkeit auf, neue Märkte und Kundengruppen zu erschließen. Neue Kunden kann ein Unternehmen auch gewinnen, indem es das Warensortiment oder seine Dienstleistungen intelligent erweitert. Dies setzt das genaue Wissen um die Bedürfnisse der Zielgruppe voraus. Schließlich sind natürlich Innovationen zentrale Erfolgsgaranten für Wachstum. Wem es gelingt, auf einem Gebiet Neues zu schaffen und damit ein Alleinstellungsmerkmal für sich in Anspruch zu nehmen, der kann sich von der Konkurrenz absetzen und kurbelt Umsatz und Gewinn an.

Gute Mitarbeiterführung entschärft Nebenwirkungen des Wachstums

Allerdings, zu schnelles und unkontrolliertes Wachstum hat schon so manchen Firmenchef in den Ruin getrieben. Wachsen Unternehmen sehr schnell, dann ändert sich zwangsläufig auch das Betriebsklima. Mit einem Schlag bilden sich die Hierarchien neu, weil viele Fachkräfte hinzukommen. Auch die Aufgabengebiete und Zuständigkeiten wandeln sich, nicht selten zum Leidwesen einiger Mitarbeiter. Wer lässt sich schon gerne vom Häuptling zum Indianer degradieren? Sind Leute aus dem Team unzufrieden, so fehlen Motivation und die Identifikation mit dem eigenen Betrieb. Solche Stimmungswandel der Mitarbeiter frühzeitig zu erkennen und darauf richtig zu reagieren, gehört zur hohen Kunst der Mitarbeiterführung, die nur wenige Firmenchefs beherrschen. Gute Leader zeichnen



René Marius Köhler

ZUM AUTOR: RENÉ MARIUS KÖHLER

René Marius Köhler (rene.koehler@internetstores.de) ist Gründer und Managing Director der internetstores GmbH. Der Online-Versandhändler betreibt zwei Portale zum Versand von Fahrrädern und Fitnessgeräten und peilt für 2007 einen Umsatz von 21 Mio. Euro an. www.internetstores.de

sich durch eine ausgeprägte Kommunikationsfähigkeit aus. Das heißt, sie sind in der Lage, eigene Botschaften deutlich zu formulieren und Signale richtig zu interpretieren. Dies setzt den Willen voraus, den Mitarbeitern auf Augenhöhe zu begegnen. Ganz entscheidend ist, jeden einzelnen im Team als Individuum wahrzunehmen und sich in seine Lage hineinzusetzen. Mitarbeiter sind Persönlichkeiten – jede mit speziellen Ecken und Kanten – und keine Maschinen, die man einfach an- und ausschalten kann. Viele Firmenchefs haben sich aufgrund der Unternehmensgröße schon zu weit von der Basis entfernt und können negative Entwicklungen in der Belegschaft nicht mehr selbst wahrnehmen. Diese Aufgabe müssen nun Abteilungsleiter übernehmen, die ihre Eindrücke regelmäßig der Firmenspitze mitteilen.

Weiterbildung der Mitarbeiter

Doch nicht nur der Informationsfluss muss stimmen, sondern auch die Qualifizierung. Die Führungsetage ist gefordert, alle im Team frühzeitig weiterzubilden und auf bevorstehende Veränderungen vorzubereiten. Die Firmenlenker sind zwar verantwortlich für die Wahl der Wachstumsstrategie, aber umsetzen und verinnerlichen müssen sie letztlich alle im Team. Das Ziel sind selbständige Mitarbeiter, die im Sinne von „Unternehmern im Unter-



Entscheidend bei der Mitarbeiterführung ist es, jeden Einzelnen im Team als Individuum wahrzunehmen und sich in seine Lage hineinzusetzen.

nehmen“ handeln. Dazu benötigt jeder Einzelne fundiertes Fachwissen, Entscheidungskompetenz und Handlungsfreiräume. Flache Hierarchien tragen dazu bei, dass Manager wie Hilfsarbeiter Verantwortung übernehmen müssen. Auch der Unternehmer bekommt die Veränderungen eines zu schnellen Wachstums hautnah zu spüren. Plötzlich muss er zusätzliche Herausforderungen in den Griff kriegen. Dabei stellt er fest, wie wenig Zeit ihm mit einem Mal für seine originären Aufgaben bleibt. Um jetzt nicht von der Fülle neuer, komplexer Tätigkeiten überfordert zu werden, muss er lernen, sich zusehends aus dem operativen Geschäft zurückzuziehen, damit seine ganze Energie in die strategische Unternehmensführung fließen kann.

Verbesserte Finanzierungsbedingungen

Ganz egal, welche Ziele ein Firmenchef mit seinen Zukunftsplänen anpeilt, die Umsetzung erfordert Kapital und daher einen verlässlichen Partner, der die zum Unternehmen passende Finanzierungsform anbietet. Gleich vorneweg: Eine allgemein gültige Formel, wie sich diese am besten finden lässt, gibt es nicht. Jedes Unternehmen hat seine ganz speziellen Charakteristika, so dass jeweils ein individueller Weg eingeschlagen werden muss. Eine umfangreiche Situationsanalyse liefert eine Antwort auf die Frage, in welchem Bereich das Unternehmen wachsen soll. Erst mit diesem Wissen lässt sich die bestmögliche Finanzierungsform beziehungsweise die richtige Mischung verschiedener Angebote festlegen. Für kleine mittelständische Unternehmen ist der Börsengang noch kein Thema. Wenn bei der Suche nach Fremdkapital nun aber Finanzinstitute die Anfrage für ein klassisches Bankdarlehen aufgrund fehlender Sicherheiten ablehnen, hat der Firmenlenker ein schwerwiegendes Problem. Ein Weg aus diesem Dilemma kann für wachstumsstarke, aber finanzschwache Unternehmen in der Wahl alternativer Finanzierungsformen liegen. In den vergangenen Jahren hat die Risikofinanzierung durch Instrumente wie beispielsweise Mezzanine-Mittel und Private Equity an Bedeutung gewonnen. Erfreulich ist festzustellen, dass Finanzinstitute derzeit wieder vermehrt um Unternehmen buhlen. Dieser spürbare Trend erleichtert es Jungunternehmern und Firmengründern ungemein, ihr Wachstum optimal zu finanzieren. Eine positive Entwicklung nicht nur für Entrepreneurere, sondern für die gesamte Gesellschaft. ■

Hürde Seed-Investment

Kooperationspartner im Fokus der Markteinführungsstrategie

Von Colin Kippenberg, Gründer der Emerigo GmbH

Der Boom des Web 2.0 hat zur Gründung einer Vielzahl von Start-ups geführt. Die Gründer, oftmals jung und unerfahren, haben mit zwei fundamentalen Herausforderungen zu kämpfen. Erstens: Wie findet das Produkt schnell seine Zielgruppe und generiert erste Einnahmen? Zweitens: Wie rückt man in den Fokus eines Seed-Investors und verhandelt gute Konditionen? Bei beiden Punkten kann ein etablierter Kooperationspartner eine große Hilfe sein.

Kooperationen als Schlüssel zum Markteinstieg

Nehmen wir in unserem Fall an, wir als Internet-Unternehmen haben unsere Hausaufgaben gemacht und unser Produkt sowie unsere Kostenstrukturen sind stimmig. Kunden, die in Berührung mit dem Produkt kommen, sind bereit, den festgelegten Preis zu zahlen, so dass sich unser Unternehmen refinanzieren sowie Gewinne abwerfen kann. In diesem Moment scheinen wir ein interessantes Investment zu sein. Denken wir! Eine entscheidende Frage steht jedoch noch im Raum: Wie kommt das Produkt zum Kunden, und vor allem, wie wird der Kunde bei der Masse an Angeboten im Internet auf das Produkt aufmerksam? Findige Gründer sollten an dieser Stelle vielleicht nicht nur zu den Marketingbüchern von Porter und Co. greifen, die oftmals massive Werbebudgets zur Produkteinführung empfehlen. Gerade Neuankömmlinge am Markt können diese nicht ohne weiteres aufbringen und müssen somit nach Alternativen suchen. Gezielte Kooperationen können dabei eine gute Strategie zum Erfolg sein. Richtig angewendet und eingesetzt, können Kooperationen die Marketingkosten senken und den Marktwert des Unternehmens steigern. Im Falle unseres Internet-Unternehmens suchen wir also neben einem Seed-Investor eine Firma, welche sich in einer artverwandten Branche erfolgreich etabliert hat und den direkten Kontakt zu unserer Zielgruppe besitzt.

ZUM AUTOR: COLIN KIPPENBERG

Colin Kippenberg (colin.kippenberg@emerigo.com) ist neben Christian Borgmeyer Gründer der Emerigo GmbH. Das Unternehmen wird in Kürze eine B2B-Plattform für die Musikbranche unter der Domain www.emerigo.com launchen.



Colin Kippenberg

Zugang zum Netzwerk im Austausch für Unternehmensanteile

Natürlich gestaltet es sich schwierig, als junges Start-up etablierte Kooperationspartner zu finden. Wir haben unseren potenziellen Kooperationspartnern nichts anderes zu bieten als Anteile an unserem Unternehmen, die jeder Unternehmer nur ungern hergibt. Jedoch glauben wir daran, dass eine frühe Kooperation das Unternehmenswachstum positiv beeinflusst, weshalb auch unsere Kooperationen darauf hinauslaufen werden, dass wir für das Netzwerk unseres Partners einen Anteil unseres Unternehmens opfern. Den Vorteil dieser Kooperationen sehen wir darin, dass wir durch die Direktkontakte unseres Partners die Marketingkosten entscheidend senken können. Zugleich stehen wir durch die Gewinnung eines etablierten Unternehmens möglichen Seed-Investoren stärker gegenüber: Immerhin ist so neben dem Produkt und dem Geschäftsmodell auch das Vertriebsmodell geklärt. Den größten Vorteil sehen wir darin, dass man mit einer solchen Strategie für seine Anteile einen langfristigen Partner gewinnt, der im Zweifelsfall einen langfristigen Mehrwert mit sich bringt als ein Seed-Investor.

Der Multiplikator für das Seed-Investment

Vergleichen wir also unsere Situationen für die Verhandlung um ein Seed-Investment, zunächst ohne und anschließend mit Kooperationspartner: Setzt man sich mit potenziellen Investoren an einen Tisch, so wird häufig folgendermaßen gerechnet. Für die geleistete Arbeit und

das bestehende Produkt legt der Investor einen Multiplikator X fest, welcher in Deutschland nach unserem Wissen bei Seed-Investments oft bei 1,5 bis 2,5 liegt. Der Multiplikator basiert auf dem Eigenkapital, welches die Gründer in das Unternehmen einbringen. Bei der Vergabe der Unternehmensanteile zahlt der Investor für jeden Anteil X mal die Summe wie die Gründer. In unserem Beispiel bringen wir bei Unternehmensgründung 20.000 Euro Eigenkapital in das Unternehmen ein. Für ein Seedfunding von 50.000 Euro treten wir 50% der Unternehmensanteile ab. Unter diesen Voraussetzungen werden wir nach der zweiten Investitionsrunde mit einer Minderheitsbeteiligung nach Hause gehen. Im zweiten Fall kann die Rechnung anders aussehen. Zum einen verbessert sich die Verhandlungsposition für den Multiplikator, da die Leistung des Gründerteams bis dato höher einzuschätzen ist und die Kooperation mit etablierten Unternehmen Vertrauen in das Start-up beim Investor schafft. Zum anderen können die Marketingkosten und damit auch das gesamte benötigte Kapital gesenkt werden. Ab 50.000 Mitgliedern, so sagt man, setzt im Internet der „Kick-off“ ein, und die Mitgliederzahlen wachsen exponential von Monat zu Monat, bis eine Marktsättigung einsetzt. Die ersten Monate gelten deswegen als „Proof of Concept“, in welchen sich abzeichnen muss, ob das Unternehmen in diese Wachstumsphase gerät. Erreicht man diesen Proof, so geht man in die wirklich entscheidende zweite Investitionsrunde,



Richtig angewendet und eingesetzt, können Kooperationen die Marketingkosten senken und den Marktwert des Unternehmens steigern.

in welcher auch siebenstellige Budgets für die Unternehmensfinanzierung verhandelt werden können.

Fazit:

Mit Hilfe eines starken Kooperationspartners versuchen wir möglichst rasch diesen Proof of Concept zu erzielen, indem wir jeweils dem Investor sowie dem Partner zwischen 10 und 15% abtreten. Im Optimalfall erreichen wir die 50.000-Marke schneller als ohne das Netzwerk unseres Partners und können dank des besonders guten Wachstums bei der Schätzung des Firmenwertes overperformen. Erreichen wir dies, kreieren wir auch eine Win-Win-Situation. Denn bringen wir den richtigen Kooperationspartner zur Skalierung unseres Wachstums in die zweite Verhandlungsrunde schon mit, so senkt sich auch das Risiko der Kapitalgeber. In diesem Moment erhalten wir also mehr Anteile allein durch die Wahl der richtigen Strategie. ■

Anzeige

DEUTSCHLANDS ERSTES MAGAZIN FÜR

KENNENLERN-ABONNEMENT



- PRIVATE EQUITY
- BUYOUTS
- M&A
- FINANZIERUNG
- WACHSTUM
- GRÜNDERKULTUR

Ja, ich möchte das monatliche **VentureCapital Magazin** gerne testen und nehme Ihr Kennenlern-Abonnement an. Bitte senden Sie mir die kommenden zwei Ausgaben sowie die Sonderausgabe „Tech-Guide 2007“ zum attraktiven Sonderpreis von 10,- Euro (statt 39,80 Euro) zu. Überzeugt mich die Qualität des Magazins, beziehe ich das VentureCapital Magazin anschließend zum Preis von 148,- Euro pro Jahr (12 Ausgaben zzgl. zwei bis drei Sonderausgaben jährlich). Andernfalls kündige ich mein Kennenlern-Abonnement bis zwei Wochen nach Erhalt der zweiten Ausgabe, und mir entstehen keine weiteren Verpflichtungen.

Name, Vorname:

Postfach/Straße:

PLZ, Ort:

Telefon: Fax:

eMail-Adresse:

Ort und Datum: 1. Unterschrift:

Widerrufsgarantie: Dieser Auftrag kann binnen zwei Wochen widerrufen werden. Rechtzeitiges Absenden genügt.

Ort und Datum: 2. Unterschrift:

Start-up 2008

Coupon bitte einsenden an:

GoingPublic Media AG · Bahnhofstr. 26 · 82515 Wolfratshausen
 Telefon: 08171-419650 · Fax-Order: 08171-419656
 oder online unter www.vc-magazin.de/abo

Starten Sie Ihr Abonnement jetzt, und Sie erhalten die große Sonderausgabe „Tech-Guide 2007“ (Einzelpreis 14,80 Euro) gratis dazu!



Schildkröten überholen Heuschrecken

Herausforderungen eines Uni-Spin-offs

Von Andreas Ehrle, Managing Director, Printed Systems GmbH

Wie das Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung in seiner Studie „Erfolgsfaktoren für Unternehmensausgründungen aus der Wissenschaft“ belegt, erweisen sich gerade die „Schildkröten“, sprich die langsam aber stetig wachsenden Unternehmen, als zukunftsfähig und langfristig profitabel. Das altbekannte „Heuschreckenprinzip“ des ambitionierten Risiko-Dynamikers als Gründerperson rückt immer weiter in den Hintergrund. Dennoch gelten auch für Start-ups aus der Hochschule marktwirtschaftliche Regeln.

Produkte statt Publikationen

Die Hürden für akademische Spin-offs sind hoch, aber nicht unüberwindbar. Zunächst muss der Gründer das Marktpotenzial der entwickelten Technologie korrekt einschätzen. Diese darf nicht nur hinsichtlich ihrer „Forscher genialität“ bewertet werden, entscheidend ist die Marktreife. Um diese zu bewerten, ist ein zweiter wichtiger Faktor unabdingbar: Das Spin-off muss von einem erfahrenen Team geleitet werden, in dem Produktmanagement, Forschung, Marketing und Vertrieb unter einem industrieerfahrenen Management Hand in Hand arbeiten. Denn ab sofort ist oberstes Ziel der Kundennutzen – und nicht mehr die Zahl an wissenschaftlichen Veröffentlichungen oder die einzelnen technischen Features. Erst wenn die Technologie zur Innovation mit überzeugendem Kosten-Nutzen-Verhältnis weiterentwickelt wurde, sind die Grundlagen für eine Finanzierungsrunde – und damit für die Existenzgrundlage – geschaffen. Ist diese Hürde überwunden, so stehen die Türen offen, den Status von der „Entwicklerbude“ hin zu einem „echten“ Unternehmen zu erlangen.

Der richtige Finanzierungspartner

Dem jungen Unternehmen stehen zwei Finanzierungsalternativen offen: Einstieg eines Finanzinvestors oder

Beteiligung eines Industrieunternehmens. Oftmals entscheiden sich gerade die Uni-Spin-offs für den Einstieg eines Industrieunternehmens. Wichtig ist, dass der Industriepartner einen entscheidenden Anteil an der Wertschöpfungskette des entwickelten Produktes als sein Kerngeschäft versteht. Denn nur so hat auch er ein gesteigertes Interesse an der Weiterentwicklung der Technologie. Zu beachten ist dabei:

Je weiter sich der Anteil des Industriepartners in Richtung Markt befindet, desto bedeutender muss der Industriepartner in diesem Markt sein. Denn Mitbewerber werden an diesem Teil der Wertschöpfungskette nicht mehr teilnehmen. Gleichzeitig sollten die Mitbestimmungsrechte auf dem Niveau eines Kapitalinvestors gehalten werden, da nur so sichergestellt ist, dass das Spin-off die „Kreativität der Kleinheit“ behält. Eine Eingliederung in die Strukturen eines Großkonzerns würde in diesem Stadium zu einem Verlust der Dynamik führen. Die USA zeigen seit langem, wie das geht: Die Mutterkonzerne fördern die Spin-offs in der Hoffnung, das Potenzial des eigenen Unternehmens zu erhöhen. Die Großen wie IBM oder Microsoft wissen um die Wertschöpfung, die daraus resultieren kann, und um die Impulse, die die neuen Ansätze einem Global Player vermitteln können.



Andreas Ehrle

Ausblick

In Deutschland hat man dieses Prinzip jetzt auch gelernt. Sind es doch gerade die Schildkröten, die für ihre Anpassungsfähigkeit und vor allem Langlebigkeit bekannt sind. Ziel muss es folglich sein, jene Spin-offs zu fördern, die nicht allein durch ihre Genialität, sondern vor allem durch ihr Marktconcept und ihre Zukunftsfähigkeit bestehen. ■

ZUM AUTOR: ANDREAS EHRLE

Andreas Ehrle (andreas.ehrle@printed-systems.de) ist Managing Director bei Printed Systems, einem 2003 gegründeten Spin-off der TU Chemnitz. Zuvor gründete er die inzwischen insolvente Producta AG und führte sie an die Börse. Ab 2001 war er als Turnaround-Manager für verschiedene Venture Capital-Unternehmen tätig. www.printed-systems.de

Start-up 2008

Sponsoren der Ausgabe im Portrait



firstVentury hat sich seit der Gründung im April 2000 zu einem führenden Venture Capital-Unternehmen in Deutschland entwickelt. firstVentury investiert in Hightech-Unternehmen, die das Potenzial haben, in internationale Märkte zu skalieren. Im Fokus stehen dabei in erster Linie konvergente Technologien, die Innovationen aus den Bereichen Life Sciences/Medizintechnik und Informationstechnologie miteinander verbinden. Bisher hat sich firstVentury bei 20 Unternehmen engagiert. Die Höhe der Investments bewegt sich

im Rahmen von 1 Mio. bis 5 Mio. Euro pro Runde. firstVentury verfolgt einen transatlantischen Ansatz und unterstützt als unternehmerisch orientierter VC mit seiner Niederlassung in San Francisco, persönlichen Kontakten und Unternehmensbeziehungen beiderseits des Atlantiks die Portfolio-Unternehmen insbesondere bei ihrer Expansion in den wichtigen US-Markt.

www.firstventury.com

Grazia Equity

Grazia Equity versteht sich als Partner starker Unternehmerteams und unterstützt diese beim Aufbau international marktführender Unternehmen. Aufgrund ihres stark unternehmerischen Hintergrundes verfügt die Grazia über ein besonders gutes Verständnis für die Herausforderungen von Unternehmen sowohl in Früh- als auch in Spätphasen. Grazia agiert unabhängig von institutionellen Geldgebern und kann Entscheidungen flexibel und schnell treffen. Derzeit umfasst das Port-

folio 14 Unternehmen und reicht vom Entwicklungsprojekt bis hin zum profitablen Unternehmen mit über 1 Mrd. Euro Umsatz und 2.000 Mitarbeitern. Die Conergy AG, die Grazia seit der Gründung aktiv begleitet hat und die 2005 den bis dahin weltweit erfolgreichsten Börsengang in der Solarbranche absolvierte, ist ein gutes Beispiel für die begleitende Tätigkeit Grazias.

www.grazia.com

Anzeige



Unternehmeredition

Know-how für den Mittelstand

Sichern Sie sich das Probe-Abonnement zum Vorzugspreis!

2 Ausgaben für 10 Euro!

www.unternehmeredition.de/abo



Unter der Marke HDI-Gerling operieren eine Sach- und eine Lebensversicherungsgruppe, die sich gleichermaßen durch Finanzstärke, innovative Produkte und eine hervorragende Marktpositionierung auszeichnen: HDI-Gerling gehört zu den „großen Drei“ der Industrieversicherer in Deutschland. In der Lebensversicherung belegt HDI-Gerling bundesweit den zehnten Platz. Auch international sind beide Gruppen aktiv – die Leben-Gruppe in Europa und die Sachversicherung weltweit.

Weitere Gesellschaften unter dem Dach von HDI-Gerling ergänzen das Angebotsspektrum: In der Sachversicherung bietet HDI-Direkt den Online-Abschluss von Versicherungsverträgen an. HDI-Gerling Leben verfügt mit ASPECTA über eine ausgewiesene Spezialgesellschaft für

Fondspolizen. Fonds sind auch das Geschäft der Kapitalanlagegesellschaft der Gruppe. Sie trägt den Namen AmpegaGerling.

Entstanden ist HDI-Gerling aus der Fusion von HDI und Gerling. Zuvor hatte die Talanx AG, Eigentümerin der HDI-Versicherungen, die operativen Gerling-Gesellschaften erworben. Talanx ist als Finanz- und Managementholding in fünf Segmenten tätig: In der Erstversicherung Schaden/Unfall, Erstversicherung Leben, Schaden-Rückversicherung, Personen-Rückversicherung sowie Finanzdienstleistungen. Mit knapp 20 Mrd. Euro Prämieinnahmen ist Talanx die drittgrößte Versicherungsgruppe in Deutschland.

www.hdi-gerling.de



High-Tech Gründerfonds

Der High-Tech Gründerfonds investiert Risikokapital in junge, chancenreiche Technologieunternehmen, die viel versprechende Forschungsergebnisse unternehmerisch umsetzen. Innerhalb der nächsten fünf Jahre stellt der Fonds technologieorientierten Unternehmensgründungen nicht nur das dringend nötige Startkapital zur Verfügung, sondern auch die notwendige Betreuung und Unterstützung des Managements. Die Gründungsfinanzierung umfasst bis zu 500.000 Euro Risikokapital. Die Gründer müssen einen Eigenanteil einbringen. Weitere Investoren sind eingeladen, sich als „Side-Investor“ zu engagieren. Das

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, die KfW Bankengruppe und die Industrieunternehmen BASF, Deutsche Telekom, Siemens, Robert Bosch, DaimlerChrysler und Carl Zeiss haben den High-Tech Gründerfonds mit 272 Mio. Euro ausgestattet, um bis zu 300 innovative Hightech-Unternehmen auf den Weg zu bringen. Informationen über Anforderungen des Fonds, den Weg zur Beteiligung und die Beteiligungskonditionen unter:

www.high-tech-gruenderfonds.de



NRW.BANK

Wir fördern Ideen

Die NRW.BANK ist die Förderbank des Landes Nordrhein-Westfalen. Sie unterstützt die Unternehmen, Kommunen und Menschen mit kreditwirtschaftlichen Förderprodukten, angefangen bei den Förderprogrammen des Landes, des Bundes und der EU über Eigenkapital- bis hin zu Fremdkapitalfinanzierungen. Ihre Kompetenzfelder sind die Existenzgründungs- und Mittelstandsförderung, die Kommunal- und Infrastrukturfinanzierung, die soziale Wohnraumförderung sowie die Individualförderung. Für die Existenzgründungen und den Mittelstand in Nordrhein-Westfalen setzt die NRW.BANK die Produkte der öffentlichen Förderung sowie der Eigenkapitalfinan-

zierung passgenau ein. Ziel ist es, die Finanzierungssituation dieser Zielgruppe weiter bedarfsgerecht zu verbessern. Dazu hat die NRW.BANK ihre Eigenkapitalprodukte am Lebenszyklus der Unternehmen ausgerichtet. So belebt der Seed-Fonds die Frühphasenfinanzierung in Nordrhein-Westfalen. Junge technologieorientierte Unternehmen unterstützt der Venture Fonds mit Finanzierungen über 1,5 Mio. Euro. Der NRW.BANK.Mittelstandsfonds vergibt Eigenkapital zwischen 1 und 7 Mio. Euro an wachstumsstarke Mittelständler.

www.nrwbank.de

Osborne Clarke



Osborne Clarke ist eine große wirtschafts- und steuerberatende Rechtsanwaltssozietät mit Büros u. a. in Köln und München. Durch unsere Partnerkanzleien innerhalb der Osborne Clarke Alliance sind wir in allen wichtigen Metropolen Europas und im Silicon Valley (USA) vertreten. Dabei beraten wir insbesondere im Gesellschafts- und Steuerrecht, im IT-Recht und Gewerblichen Rechtsschutz, im Arbeits-, Vertriebs- und Immobilienrecht.

Unsere Mandanten finden sich großteils im Mittelstand mit einem Fokus im IT- und Technologiebereich sowie im Bereich der Venture Capital und Private Equity Fonds. Darüber hinaus betreuen wir von jeher bundesweit auch

viele „start-ups“ und junge Wachstumsunternehmen. Häufig stehen dabei Fragen der Unternehmensgründung und -finanzierung, insbesondere durch Venture Capital oder andere Gründungsfinanzierungen, im Vordergrund.

Osborne Clarke ist offizieller Sponsor des Gründungsforums NUK Netzwerk und Know-how in Köln und des Business Angel Netzwerkes BAND. Carsten Schneider, Nicolas Gabrysch und Konstantin Ewald sind regelmäßig als Referenten auf Venture Capital-Veranstaltungen sowie als Autoren im VentureCapital Magazin vertreten.

www.osborneclarke.de

Ventegis Capital

Aktiengesellschaft



Die Ventegis Capital AG ist seit 1996 zuverlässiger und aktiver Partner im Venture Capital-Geschäft. Mit langfristigem und nachhaltigem Engagement positioniert sich die Ventegis sowohl als Lead- als auch als Co-Investor ausschließlich in anspruchsvollen Konsortien, die aus renditeorientierten und strategischen Investoren aufgestellt sind. Die Ventegis Capital AG versteht sich als Kapitalgeber mit historisch bedingtem Schwerpunkt auf Frühphasenfinanzierungen.

Als börsennotierte Venture Capital-Gesellschaft investiert die Ventegis Capital AG das Geld ihrer Aktionäre. In den letzten 10 Jahren hat die Ventegis ca. 35. Mio. Euro angelegt. Zukünftig liegt die Höhe einer Investition über den Beteiligungszeitraum von 3 bis 5 Jahren zwischen

0,5 Mio. und 1,5 Mio. Euro, wobei sich das Erstengagement auf 1,0 Mio. Euro begrenzt.

Im Venture Capital-Geschäft gehört Ventegis mit seinen erstklassigen Kontakten zu den erfahrenen Playern am deutschen Markt. Zukünftig soll die Marktposition durch weitere Neuinvestments in den von ihr bevorzugten Investmentfeldern Umwelttechnologie und Energie, industrielle High Technology, ICT, Medizintechnik, Software und Medien ausgebaut werden. Ausschlaggebend für ein Beteiligungsengagement der Ventegis sind die Qualität des Managements, ein nachhaltiges Geschäftsmodell und ein erwartetes überdurchschnittliches Wachstum.

www.ventegis-capital.de

wellingtonpartners

VENTURE CAPITAL

Wellington Partners zählt zu den erfolgreichsten paneuropäischen Venture Capital-Firmen. Mit einem Fondsvolumen von 500 Mio. Euro investiert Wellington europaweit in junge Unternehmen mit dem Potenzial einer globalen Marktführerschaft, insbesondere in den Bereichen Informationstechnologie, Medien sowie Life Science. Um europäische Firmengründer beim Aufbau solch globaler Unternehmen zu unterstützen, hat Wellington seit 1991 ein hochkarätiges weltweites Netzwerk aufgebaut.

Wellington Partners beteiligte sich bislang an mehr als 90 Unternehmen in Europa und Israel, darunter börsennotierte Firmen wie Actelion, SAF und Xing, erfolgreiche nicht-börsennotierte Firmen wie Alando (von eBay übernommen) und Grandis (von Novartis übernommen) sowie aktuelle Portfolio-Firmen wie Astaro, Negevtech, Questico und Truphone.

www.wellington-partners.com

Inserenten-Verzeichnis

ALFRED WIEDER	U4
BAYBG BAYERISCHE BETEILIGUNGSGESELLSCHAFT	75
BAYERN KAPITAL	39
BUSINESSPLAN-WETTBEWERB SACHSEN (FUTURE SAX)	53
CHEM2BIZ	103
CYBERONE	89
DEUTSCHE BÖRSE (EIGENKAPITALFORUM)	77
DORTMUND-PROJECT	93
EUROFORUM	94
F.A.Z.-INSTITUT (BEST EXCELLENCE)	99
FIRSTVENTURY	23
GRAZIA EQUITY	U2
HALLE MESSE (CHANCE)	87
HIGH-TECH GRÜNDERFONDS	59
IZB FÖRDERGESELLSCHAFT	U3
KfW MITTELSTANDBANK	19
L-BANK	9
LBBW VENTURE CAPITAL	105
LFA FÖRDERBANK BAYERN	57
MAZ LEVEL ONE	43
MLAWGROUP	83
MUNICH NETWORK	31
NEUHAUS PARTNERS	69
NRW.BANK	17
ORTEC (KARRIERE START)	45
OSBORNE CLARKE	25
SCIENCE4LIFE	35
S-REFIT	65
STARTBAHN MEDECON RUHR	95
TECHNOLOGIEZENTRUM DRESDEN	101
TRIANGLE VENTURE CAPITAL GROUP	51
VENTEGIS CAPITAL	67
WEITNAUER RECHTSANWÄLTE, WIRTSCHAFTS-PRÜFER, STEUERBERATER PARTNERSCHAFT	29
WOLFSBURG	11

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, markus.hofelich@vc-magazin.de

VentureCapital Magazin

Impressum

Sonderausgabe „Start-up 2008“

8. Jahrgang 2007

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),
Torsten Paßmann, Mathias Renz, Andreas Uhde

Mitarbeit an dieser Ausgabe: Prof. Dr. Dr. Ann-Kristin Achleitner,
Werner Arndt, Paul Johannes Baumgartner, Frank Böhnke,
Dr. Michael Brandkamp, Andreas Ehrle, Dr. Alex von Frankenberg,
Prof. Dr. Günter Faltn, Dr. Pablo Fetter, Uwe R. Feuersen-
ger, Bernd Frank, Dr. Helmut Fryges, Nicolas Gabrysch, Dr.
Bernd Geiger, Dr. Sandra Gottschalk, Dr. Ute Günther, Prof. Diet-
mar Harhoff, Dörte Höppner, Jürgen Hoffmann, Svenja Jarchow,
Colin Kippenberg, Dr. Roland Kirnhof, Prof. Dr. Heinz Klandt,
Marc Kley, René Marius Köhler, Prof. Dr. Tobias Kollmann,
Magdalena Lammel, Michael Lewrick, Michael Liecke,
Katharina Oberschelp, Carsten Schneider, Prof. Dr. Peter
Russo, Dr. Susanne Seffner, Prof. Dr. Rolf Sternberg, Dr. Peter
Terhart, Curt J. Winnen, Peter B. Záboji

Interviewpartner: Dr. Stephan Beyer, Dr. Cornelius Boersch,
Dr. Peter Güllmann, Lars Hinrichs, Oliver Jung, Joachim Klinger,
Frank Nissen, Alec Rauschenbusch, Michael Steinmetzer,
Oliver Syring, Kerstin Trautmann

Gestaltung: Robert Berger, Andreas Potthoff

Anzeigen: Claudia Kerszt, Bernhard Kramer, Johanna Wagner
Tel.: 08171-419636, Fax 08171-419656
Gültig ist Preisliste Nr. 4 vom 1. November 2006.

Erscheinungstermine 2007: 26.01. (2/07), 23.02. (3/07),
30.03. (4/07), 27.04. (5/07), 25.05. (6/07), 29.06. (7/07),
27.07. (8-9/07), 28.09. (10/07), 26.10. (11/07), 23.11. (12/07),
14.12. (1/08)
Sonderausgaben: 07.07. (Tech-Guide 2007), 20.10. (Start-up 2008)

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:

Artikeln, Empfehlungen und Tabellen liegen Quellen zugrun-
de, welche die Redaktion für verlässlich hält. Eine Garantie
für die Richtigkeit der Angaben kann allerdings nicht über-
nommen werden. Bei unaufgefordert eingesandten Beiträgen
behält sich die Redaktion Kürzungen oder Nichtabdruck vor.

Nachdruck: © 2007 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 (Photoko-
pie, Mikrokopie) zu vervielfältigen. Unter dieses Verbot fallen
auch die Aufnahme in elektronische Datenbanken, Internet
und die Vervielfältigung auf CD-ROM.

ISBN 978-3-937459-42-4, ZKZ 53974