



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Erfahrungen aus **EXIST** – Querschau über die einzelnen Projekte

BMBF STUDIE

e**EXIST** Studien 3

Impressum**Herausgeber**

Bundesministerium für
Bildung und Forschung (BMBF)
Referat Öffentlichkeitsarbeit
53170 Bonn

Bestellungen

Schriftlich an den Herausgeber
Postfach 30 02 35
53182 Bonn

oder telefonisch unter der
Rufnummer 01805-BMBF02 bzw. 01805-262302
Fax 01805-BMBF03 bzw. 01805-262303
0,12 Euro/Min.

E-Mail: books@bmbf.bund.de
Internet: <http://www.bmbf.de>

Bonn (Juni 2002)

Gedruckt auf Recyclingpapier

Die Untersuchung wurde im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitforschung zu dem BMBF-Programm „EXIST – Existenzgründer aus Hochschulen“ vom Fraunhofer-Institut für Systemtechnik und Innovationsforschung in Karlsruhe durchgeführt.

Bearbeiter:

Dr. Marianne Kulicke,
Jens Görisch
Thomas Stahlecker

Über EXIST....

Das Bundesministerium für Bildung und Forschung unterstützt im Rahmen des Programms „EXIST – Existenzgründer aus Hochschulen“ regionale Netzwerke, in denen Studenten, Absolventen und Hochschulmitarbeiter zur Gründung eines eigenen Unternehmens motiviert werden und die nötige Ausbildung und Beratung dafür erhalten. Die Hochschulen arbeiten in diesen Netzwerken zusammen mit externen Partnern aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik. EXIST möchte das Gründungsklima an deutschen Hochschulen verbessern und das Thema unternehmerische Selbständigkeit in der akademischen Ausbildung verankern. Ziel ist es, die Zahl innovativer Unternehmensgründungen aus akademischen Einrichtungen zu steigern.

EXIST hat ein Umdenken angestoßen, in den Hochschulleitungen, bei den Professoren aller Fachdisziplinen und bei den Studierenden. Die Bereitschaft zur Gründung eines eigenen Unternehmens ist durch die verbesserte Information und den Ausbau der Gründerlehre stark angestiegen. Auf die im ersten EXIST-Wettbewerb ausgewählten fünf Modellregionen gehen bislang über 430 innovative Unternehmensgründungen zurück. Aber auch außerhalb dieser fünf Kernregionen hat EXIST Veränderungsprozesse angestoßen und zur Entstehung zahlreicher Gründungsnetzwerke beigetragen. Um das Gründungsgeschehen an den Hochschulen zu intensivieren, werden im Rahmen des neuen Wettbewerbes „EXIST-Transfer“ ab Mitte diesen Jahres weitere zehn regionale Netzwerke gefördert, die auf bereits vorhandenen Strukturen aufsetzen und die Erfahrungen aus den ersten fünf EXIST-Regionen nutzen.

Neben der Förderung von Strukturen (wie dem Aufbau der Netzwerke) gibt es bei EXIST auch die Unterstützung individueller Gründungsvorhaben. Mit der Maßnahme EXIST-Seed werden an den Hochschulen der fünf EXIST-Modellregionen Gründungsvorhaben in der Frühphase - vor Erstellung eines Businessplans - gefördert. Die Seed-Förderung trägt für maximal ein Jahr zum Lebensunterhalt des werdenden Gründers bei, damit dieser sich auf das ‚Ausbrüten‘ seiner Geschäftsidee konzentrieren kann. Im Rahmen von EXIST-Seed wurden bislang 88 Gründungsvorhaben mit über 150 beteiligten Gründerinnen und Gründern gefördert.

Über diese Broschüre....

Das Fraunhofer-Institut für Systemtechnik und Innovationsforschung hat im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung zu EXIST den vorliegenden Erfahrungsbericht erstellt, der die einzelnen Maßnahmen der EXIST-Netzwerke sowie deren organisatorischen Aufbau systematisch aufbereitet. Ziel der Studie ist es, die Erfahrungen aus EXIST für andere Gründungsinitiativen an Hochschulen nutzbar zu machen und zur Nachahmung anzuregen.

Der Erfahrungsbericht zeigt auf, welche Wege bei der Etablierung einer Kultur der Selbständigkeit in Hochschulen und Forschungseinrichtungen gegangen werden können, welche Maßnahmen dieses Ziel erfordert und wie regionale Netzwerke zur Stimulierung von Ausgründungen aufgebaut werden können. Die in den EXIST-Regionen gesammelten Erkenntnisse werden auf diese Weise an andere Gründungsnetzwerke an Hochschulen weitergegeben und können dort helfen, die Arbeit dieser Initiativen zu verbessern.

Bonn, im Juni 2002



Fraunhofer Institut
Systemtechnik und
Innovationsforschung

Erfahrungen aus EXIST – Querschau über die einzelnen Projekte

Dr. Marianne Kulicke
Jens Görisch
Thomas Stahlecker

Fraunhofer-Institut für Systemtechnik
und Innovationsforschung
Breslauer Straße 48,
76139 Karlsruhe
Telefon: 0721/6809-137, -196, -173
Fax: 0721/6809-176
Email: marianne.kulicke@isi.fhg.de

Inhalt

| | |
|---|-----------|
| 0. VORBEMERKUNG | 1 |
| 1. ERSCHLIEßUNG DER ZIELGRUPPEN | 3 |
| 1.1 ERSCHLIEßUNG DES GRÜNDUNGSPOTENZIALS AN HOCHSCHULEN UND AUßERUNIVERSITÄREN FORSCHUNGSEINRICHTUNGEN | 3 |
| 1.1.1 <i>Notwendigkeit eines intensiven Marketings für das Thema "Selbstständigkeit"</i> | 3 |
| 1.1.2 <i>Erschließungsmaßnahmen gegenüber den Adressaten der gründungsbezogenen Angebote.....</i> | 4 |
| 1.1.3 <i>Erschließungsmaßnahmen gegenüber den Trägern und Multiplikatoren (Lehrpersonal) der gründungsbezogenen Angebote.....</i> | 10 |
| 1.1.4 <i>Vielfalt und Häufigkeit von Maßnahmen zur Direktansprache der Zielgruppe</i> | 13 |
| 1.2 PROJEKTE ZUR SPIELERISCHEN HERANFÜHRUNG VON SCHÜLERN AN DIE THEMEN "UNTERNEHMERISCHE TÄTIGKEIT" UND "GRÜNDUNG" | 14 |
| 2. VERANKERUNG DES GRÜNDUNGSTHEMAS IN DER LEHRE AN HOCHSCHULEN..... | 16 |
| 2.1 STELLENWERT VON QUALIFIZIERUNGSMABNAHMEN INNERHALB DER EXIST-INITIATIVEN . | 16 |
| 2.2 UMFANG UND INHALTE GRÜNDUNGSBEZOGENER ANGEBOTE ZUR QUALIFIZIERUNG POTENZIELLER GRÜNDER ALS TEIL DER LEHRE | 18 |
| 2.3 NEUE FORMEN DER GRÜNDUNGSBEZOGENEN WISSENSVERMITTLUNG..... | 27 |
| 2.4 ERHÖHUNG DER SICHTBARKEIT DES GRÜNDUNGSTHEMAS AN DER HOCHSCHULE | 33 |
| 2.5 MAßNAHMEN ZUR NACHHALTIGEN VERANKERUNG DES GRÜNDUNGSTHEMAS AN DEN HOCHSCHULEN | 35 |
| 3. GEWINNUNG UND QUALIFIZIERUNG VON LEHRPERSONAL | 39 |
| 4. ÜBERFÜHRUNG VON WISSEN UND FÄHIGKEITEN IN KONKRETE GRÜNDUNGSVORHABEN | 43 |
| 4.1 MAßNAHMEN/INSTRUMENTE ZUR IDENTIFIKATION VERMARKTUNGSFÄHIGER FORSCHUNGSERGEBNISSE AN HOCHSCHULEN UND FORSCHUNGSEINRICHTUNGEN | 43 |
| 4.2 ANSTRENGUNGEN ZUM MATCHING VON KNOW-HOW-TRÄGERN | 46 |
| 4.3 SPEZIELL AUF DIE ZIELGRUPPE ZUGESCHNITTENE IDEEN- UND BUSINESSPLAN- WETTBEWERBE | 49 |
| 5. GRÜNDUNGSBEGLEITUNG UND COACHING IN DEN PHASEN DER GRÜNDUNGSVORBEREITUNG UND DES UNTERNEHMENSAUFBAUS | 52 |
| 5.1 SCHAFFUNG RÄUMLICHER VORAUSSETZUNGEN ZUR GRÜNDUNGSVORBEREITUNG..... | 52 |
| 5.2 KONZEPTE ZUR GRÜNDUNGSBERATUNG DURCH INTEGRATION DER NETZWERKTEILNEHMER UND VON ALUMNI..... | 54 |
| 5.3 NEUE FORMEN DER VIRTUELLEN GRÜNDUNGSBEGLEITUNG | 59 |
| 6. ORGANISATIONSSTRUKTUR DER INITIATIVEN | 60 |
| 7. SCHLUSSBEMERKUNG | 64 |

0. Vorbemerkung

Das Bundesministerium für Bildung und Forschung unterstützt im Rahmen des Programms „EXIST – Existenzgründer aus Hochschulen“ seit Ende 1998 die fünf regionalen Gründungsnetzwerke:

- **bizeps** (Bergisch-Märkische Initiative zur Förderung von Existenzgründungen, Projekten und Strukturen; regionaler Bezug: Region um Wuppertal und Hagen),
- **Dresden exists** (regionaler Bezug: Region Dresden),
- **GET UP** (Generierung technologieorientierter Unternehmensgründungen mit hohem Potenzial; regionaler Bezug: Technologiedreieck Ilmenau, Jena, Schmalkalden),
- **KEIM** (Karlsruher Existenzgründungs-Impuls; regionaler Bezug: Technologie-region Karlsruhe erweitert um die Stadt Pforzheim) und
- **PUSH!** (Partnernetz für Unternehmensgründungen aus Stuttgarter Hochschulen; regionaler Bezug: Wirtschaftsregion Stuttgart).

EXIST möchte das Gründungsklima an deutschen Hochschulen verbessern und das Thema unternehmerische Selbständigkeit in der akademischen Ausbildung verankern. Ziel ist es, die Zahl innovativer Unternehmensgründungen aus akademischen Einrichtungen zu steigern.

Die erste Förderphase ist im ersten Quartal 2002 ausgelaufen. In dieser Zeit haben die fünf EXIST-Netzwerke eine große Vielfalt an Einzelmaßnahmen zur Umsetzung der vier Leitziele von EXIST konzipiert und realisiert und dabei auch eine Fülle an Erfahrungen gesammelt. Die fünf Regionen erhalten eine Anschlussförderung von weiteren drei Jahren, um die aufgebauten Netzwerkaktivitäten in nachhaltige Strukturen zu überführen und ihre Erfahrungen in andere Gründungsnetzwerke zu transferieren.

Der vorliegende Bericht der wissenschaftlichen Begleitung bereitet diese positiven wie negativen Erfahrungen systematisch auf.¹ Die Querschau über die Projekte zeigt auf, welche Wege bei der Etablierung einer Kultur der Selbständigkeit in Hochschulen und Forschungseinrichtungen gegangen werden können, welche Maßnahmen dieses Ziel erfordert und wie regionale Netzwerke zur Stimulierung von

¹ Die nachfolgenden Darstellungen zeigen konkrete Beispiele aus den EXIST-Regionen, die zusammen mit weiteren Projekten in der Projektdatenbank (unter www.exist.de) aufgeführt sind. Diese ist analog zu dem vorliegenden Bericht aufgebaut, so dass Bericht plus Datenbank einen optimalen Zugang zu den Erfahrungen aus EXIST ermöglichen.

Ausgründungen aufgebaut werden können. Die Erfahrungen der fünf EXIST-Initiativen werden auf diese Weise für andere hochschulorientierte Netzwerke nutzbar gemacht.

Die Informationsgrundlagen dieses Berichts sind vielfältig: Sie stammen sowohl aus dem laufenden Monitoring der EXIST-Initiativen durch die wissenschaftliche Begleitung, aus Erfahrungsberichten und Veröffentlichungen von Vertretern dieser Netzwerke wie auch aus den Einschätzungen des Sachverständigenbeirats von EXIST im Verlaufe seiner intensiven Begutachtung vor Ort im Zeitraum Dezember 2000 bis Januar 2001.

1. Erschließung der Zielgruppen

1.1 Erschließung des Gründungspotenzials an Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen

1.1.1 Notwendigkeit eines intensiven Marketings für das Thema "Selbstständigkeit"

Die EXIST-Initiativen betreiben ein sehr intensives Marketing, um Studierende und wissenschaftliches Personal (wissenschaftliche Mitarbeiter, Professoren) für das Gründungsthema zu sensibilisieren und Interesse für eine entsprechende Weiterbildung und Beratung zu wecken. Diese Sensibilisierung erwies sich als notwendig, um den von EXIST intendierten Prozess der Stimulierung von mehr Gründungen aus Hochschulen in Gang zu setzen. Es zeigte sich sehr schnell nach dem Start der Maßnahme, dass Konzeption und Angebot gründungsbezogener Veranstaltungen oder der Aufbau von Beratungskapazitäten allein nicht ausreichen, um eine nennenswerte Nachfrage zu generieren und aus dem Kreis potenzieller Gründer Studierende und wissenschaftliche Mitarbeiter zu einer Teilnahme zu motivieren.

Für die EXIST-Initiativen war ein nach Zeit und Kosten intensives Marketing für die Qualifizierungsmaßnahmen und Beratungsleistungen erforderlich, bis die "Marke" des Hochschulnetzwerkes bei einem größeren Kreis an Personen innerhalb der Hochschulen und der sonstigen Netzwerkpartner sowie dem regionalen Umfeld bekannt war. Dieser Prozess dauerte ca. zwei Jahre. Es wurde von jeder Initiative hierzu eine eigene Corporate Identity entwickelt und vermarktet.

Vor-Ort-Präsenz des Netzwerkes

Bei drei² der fünf EXIST-Initiativen - GET UP, KEIM und PUSH! - waren bereits beim Start mehrere Hochschulen zentrale Netzwerkpartner.³ Es hat sich gezeigt,

² Auch bei bizeps zählte von Anfang an neben der BUGH Wuppertal die FernUniversität Hagen zu den zentralen Netzwerkpartnern. Sie nimmt jedoch insofern hier eine Sonderstellung ein, da es sich nicht um eine Campus-Universität handelt und der Aspekt "Vor-Ort-Präsenz" hinsichtlich der Studierenden nicht relevant ist.

³ Der Kreis der Hochschulen als Netzwerkpartnern hat sich zwischenzeitlich erweitert bzw. wird in der 2. Phase von EXIST größer werden: Hinzu kam die Bauhaus Universität Weimar bei GET UP sowie die Hochschule für Medien (HdM) und die FH Nürtingen-Geislingen bei PUSH! in der ersten Phase von EXIST, die Hochschule für Technik und Wirtschaft Dresden (HTW) bei Dresden exists in der zweiten Phase.

dass für eine Erschließung der Zielgruppe die Präsenz in der jeweiligen Hochschule wichtig ist. Dies erfolgt durch eine regelmäßig (nicht notwendigerweise ständig) besetzte Anlaufstelle und eine klare personelle Zuständigkeit. Wichtig ist, dass es möglichst nur eine solche Anlaufstelle gibt, die aber sichtbar und leicht erreichbar für Interessenten ist. Die Aufgabe dieser Einrichtung besteht nicht nur darin, über das Angebot des Netzwerkes zu informieren, Anfragende zu beraten, Interessenten bei Bedarf an die jeweils geeigneten Netzwerkpartner zu vermitteln usw. Sie hat auch die Funktion, die Koordination innerhalb der Hochschule zu organisieren, den Zugang zu Professoren zu schaffen, motivierend zu wirken, Bedarfe der Zielgruppen aufzugreifen usw. Das anfängliche Angebot regelmäßiger Sprechstunden vor Ort an einzelnen Hochschulen durch die PUSH!-Agentur⁴ stieß meist nur auf eine geringe Nachfrage. Auch andere EXIST-Initiativen berichten von einer geringen räumlichen Mobilität innerhalb der Zielgruppe und der daraus resultierenden Notwendigkeit, unmittelbar vor Ort präsent zu sein.

Solche Anlaufstellen sind z.B. bei KEIM

- an der Universität Karlsruhe: das KEIM-Zentrum für Produkt- und Service-Entwicklung
- an der FH Karlsruhe: das KEIM-Zentrum für Unternehmensentwicklung
- an der FH Pforzheim: das KEIM-Zentrum für Unternehmensentwicklung
- am Forschungszentrum Karlsruhe: die Stabsabteilung Technologietransfer und Marketing.

1.1.2 Erschließungsmaßnahmen gegenüber den Adressaten der gründungsbezogenen Angebote

Die **Erschließung der potenziellen Gründer** (Zielgruppen: Studierende, wissenschaftliche Mitarbeiter und Professoren) läuft prinzipiell auf **zwei Ebenen** ab:

- (1) "Klassische" PR-Maßnahmen
- (2) Direkte Ansprache der Zielgruppen

Eine besondere Form der Ansprache mit einer hoher Aufschließungswirkung stellt die Ausrichtung von Businessplan- oder Ideenwettbewerben dar. Durch sie werden potenzielle Gründer direkt angesprochen – flankiert durch klassische PR-Maßnahmen.

⁴ Die PUSH!-Agentur hatte ihren Standort zunächst nicht auf dem Campus. Zwischenzeitlich bestehen mit den PUSH!-CampusAgenturen direkte Anlaufstellen an den einzelnen Hochschulen.

"Klassische" PR-Maßnahmen

Sie stellen die nach außen deutlich sichtbare Ebene dar mit Maßnahmen, wie sie auch für andere Themen Anwendung finden. Eine stete Präsenz des Themas "Unternehmensgründung" wird beispielsweise erreicht durch

- Plakate, Imagebroschüren, Faltblätter zur Initiative insgesamt und einzelnen seiner Elemente, Broschüren zu den Weiterbildungsveranstaltungen, spezielle Flyer bei den Rückmeldeunterlagen der Studierenden, Pick-up-Karten, diverse "Give-Aways" u.Ä.,
- Pressemitteilungen und Bereitstellung von Hintergrundmaterial für die Presse,
- detailliertes Internetangebot, Verlinkung mit den Homepages der Hochschulen und anderen Netzwerkpartnern,
- Anzeigen (-serien) in Hochschulmedien und in der Lokalpresse,
- eigene Newsletters in Print- und elektronischer Form, Hausmitteilungen innerhalb der Hochschule
- Start-up-Broschüre (PUSH!),
- Stände bei Veranstaltungen, Fachmessen (z.B. auf der NewCome durch PUSH! und KEIM), Präsentationen u.Ä.,
- Einsatz regionaler Fernseh- und Hörfunksender, eigener Videofilm u.Ä.

Direkte Ansprache der Zielgruppen

Sie stellt ein Instrument dar, durch das die Promotoren und sonstigen Projektmitarbeiter der Netzwerke an den Hochschulen durch ihr persönliches Auftreten und ihre Überzeugungsarbeit vorrangig Studierende, aber auch wissenschaftliches Personal für eine Selbstständigkeit motivieren wollen. Es ist daher sehr personalintensiv. Die wesentlichen Formen bei den EXIST-Initiativen sind:

- Besuch von Veranstaltungen der grundständigen Lehre zu Beginn eines Semesters, bei dem Mitarbeiter (überwiegend Professoren) der EXIST-Initiativen ihr Angebot kurz vorstellen (v.a. bei bizeps und KEIM);
- Kontaktaufnahme mit Studierenden an häufig frequentierten Plätzen innerhalb des Campus, z.B. vor der Mensa, dem Audimax; Befragung zur Haltung gegenüber einer Selbstständigkeit, zur Bereitschaft, sich mit dem Gründungsthema zu beschäftigen, um Interesse zu wecken, an Seminaren, Workshops usw. teilzunehmen (v.a. bei bizeps, auch bei PUSH! und Dresden exists);
- Auftritte bei Semestereinführungsveranstaltungen (z.B. GET UP, bizeps), öffentlichkeitswirksame Veranstaltungen, an denen auch nicht-gründungsinteressierte Personen teilnehmen (bei allen Initiativen; z.B. PUSH! Sommer- und Winterfest, KEIM-Parties);
- Spezielle Einführungsvorlesungen zum Gründungsthema zu Beginn jedes Studienjahres (bei Dresden exists);

Erschließung der Zielgruppen an Hochschulen und Forschungseinrichtungen

- Auf die Zielgruppe direkt zugeschnittene Events, z.B. die Gründerfoyers an der TU Dresden und die Gründertalkshow "Impuls" an Dresdner Forschungsinstituten;
- Einsatz von Info-Mobilen (GET UP, KEIM), d.h. Kleinbusse als Werbemedium;
- Exkursionen mit Studierenden zu Netzwerkpartnern (bizeps).

Das **GET UP - Infomobil** ist jährlich für einige Wochen innerhalb Thüringens und vor allem an den Standorten der beteiligten Hochschulen präsent, um interessierte Studierende, Mitarbeiter der Hochschulen, potenzielle Unternehmensgründer und sonstige Interessierte über das GET UP-Angebot zu informieren und bei gründungsrelevanten Fragen zu beraten. Es steht an markanten Orten (Hochschulen, IHKs) und zu besonderen Anlässen bereit. Beratung/Informationen werden nachgefragt zu: Businessplanwettbewerben, Qualifizierungsveranstaltungen, Fördermöglichkeiten (z.B. Exist-Seed), GET UP Netzwerk innerhalb und außerhalb der Hochschulen.

In seinem ersten Jahr setzte KEIM – gesponsert von einem regionalen Autohändler – das **KEIM-Infomobil** ein, um die verschiedenen Zielgruppen der Initiative direkt zu erreichen. Es machte Station an den beteiligten Hochschulen, in den Städten der Region und bei KEIM-Veranstaltungen.

Gründerfoyer von Dresden exists

Öffentliches Forum und Plattform für alle an Gründungen Interessierte aus der Region, bislang dreizehnmal durchgeführt.

In Kooperation mit Netzwerkpartnern bietet das Gründerfoyer als öffentliches Forum eine Plattform für alle an Gründungen Interessierte aus der Region. Über die Vorträge hochkarätiger Referenten, die Statements von Gründern und einer offenen Gesprächssituation wird die Begeisterung für eine Gründung geweckt. In vierteljährlichem Rhythmus treffen sich gründungswillige Hochschulangehörige, Jungunternehmer und Netzwerkpartner zum Erfahrungsaustausch und zum Knüpfen von Kontakten. Ähnlich einer Messe haben die Teilnehmer hier Gelegenheit, auf ihre Ideen, Produkte und Leistungen aufmerksam zu machen. Über Finanzierungs- und Beratungsangebote informieren im Foyer verschiedene Aussteller, Dresdner Wissenschaftler präsentieren innovative Produkte und Dienstleistungen, die in Forschungsprojekten entwickelt wurden. Im Mittelpunkt eines Foyers steht ein themenbezogener Vortrag einer renommierten Persönlichkeit aus Wirtschaft und Wissenschaft.

Beispiele für bisherige Vorträge:

- Mr. Erfolg zu Gast - Prof. Dr. Hasso Plattner (SAP)
- Mit Biotechnologie wächst Dresden in den Himmel - Dr. h.c. Klaus Tschira, Prof. Kai Simons
- Leichtbau schwer im Kommen – Prof. Dr. Bernd Kröplin (Cargolifter AG)
- Heiße Zeiten für Hotlines – Uwe Kons (twenty4help Knowledge Service AG)
- Gute Stories fördern - Chancen von High Tech Gründungen in der Softwareindustrie - Richard Roy, Stephan Pohlmann (Microsoft, Tirenno Innovations)

www.dresden-exists.de/veran/g_foyer.phtml

| |
|---|
| Gründertalkshow "Impuls" an Dresdner Forschungsinstituten |
| Talkshowreihe zum Thema Unternehmensgründung aus Forschung und Wissenschaft |
| Dresden exists, das Forschungszentrum Rossendorf (FZR), das Institut für Polymerforschung Dresden e.V. (IPF), das Institut für Festkörper- und Werkstoffforschung Dresden (IFW) und das Fraunhofer Institut für Werkstoff- und Strahltechnik (FhG) führten im Juni 2000 an vier Tagen eine Talkshowreihe durch. |
| Ziel der Veranstalter war es, das Potenzial der Institute zur Unternehmensgründung zu aktivieren, interessierten Mitarbeitern das Gründernetzwerk Dresden exists näher zu bringen, über Ausbildungs- und Unterstützungsmöglichkeiten zu informieren und ein Kontaktforum für Wissenschaftler mit Gründungsideen zu bieten. An den Forschungsinstituten sollte eine positive Einstellung zur Selbstständigkeit angeregt und Wissenschaftlern, die ihre Zukunft nicht in der reinen Forschung sehen, ein öffentliches Forum geboten werden. Vom Moderator über die Talkrundengäste bis hin zu einem Kabarett waren es Unternehmer, die ihre Erfahrungen reflektierten. Getalkt wurde mit Gründern über deren Firmen, die Entstehungsgeschichten, die Geburtshelfer, positive und negative Erfahrungen und Motive. |
| Auf Basis der dort gewonnenen Erkenntnisse haben die Institute gemeinsam mit Dresden exists Qualifizierungsprogramme zusammengestellt – zugeschnitten auf die spezifischen Bedürfnisse von Forschern und Wissenschaftlern. Außerdem wurden Gründungsideen gesammelt, um neugierigen und suchenden Mitarbeitern Trainingsmöglichkeiten zu bieten. |

Botschaften nach Zielgruppen

Die Erschließungsmaßnahmen vermitteln – je nach Zielgruppe - unterschiedliche Botschaften:

- Bei **Studierenden** geht es darum, die Motivation zu fördern, auf Qualifizierungs- und Unterstützungsmaßnahmen hinzuweisen. Betont wird, dass die Hürden einer Gründung überwindbar sind und es Partner für eine Hilfestellung gibt. Beim Marketing für die Qualifizierungsveranstaltungen wird auch hervorgehoben, dass das vermittelte Wissen nicht nur für eine selbstständige Tätigkeit relevant ist, sondern ebenso für eine leitende Tätigkeit in einem bestehenden Unternehmen (Intrapreneurship).
- Bei **wissenschaftlichen Mitarbeitern und Professoren** werden die Verwertungsmöglichkeiten von Wissen und Entwicklungsergebnissen betont und hier ebenfalls auf die Unterstützungsangebote verwiesen. Es geht darum aufzuzeigen, dass Forschungsergebnisse auch Geschäftsideen beinhalten und Forscher durchaus auch Gründerpersönlichkeiten sein können.
- Gegenüber den **Netzwerkpartnern** steht der Mehrwert für die Region im Vordergrund.

Ausrichtung von Businessplan- oder Ideenwettbewerben

Dies ist eine weitere Form der Sensibilisierung für eine Gründung, die aber auch noch anderen Zielen dient (siehe Abschnitt 4.3, in dem detailliert auf diese Businessplan-Wettbewerbe eingegangen wird). Entgegen der ursprünglichen Intention führt keine EXIST-Initiative einen ausschließlich auf ihre Adressatengruppe begrenzten Wettbewerb durch, d.h. nur für Hochschulgründer ihrer Region. Die Ursachen sind eine zu geringe kritische Masse an potenziellen Teilnehmern pro Initiative, die Konkurrenz durch eine Vielzahl anderer bundesweiter, fachspezifischer oder regionaler Wettbewerbe, der hohe Aufwand für die Durchführung sowie ein höherer Aufmerksamkeitseffekt bei einem größeren Adressatenkreis. Die meisten EXIST-Initiativen sind in Bundesland weite Wettbewerbe integriert bzw. haben ihre Ansätze mit anderen Partnern zusammen auf das jeweilige Bundesland ausgedehnt. Beispiele dafür sind:

- der Ideenwettbewerb BusinessChance von PUSH! und KEIM, nunmehr Baden-Württemberg weit gemeinsam mit anderen Gründerverbunden,
- Thüringer Businessplan-Wettbewerb mit maßgeblicher Beteiligung von GET UP.

Die Wettbewerbe dienen vor allem dazu, direkten Kontakt mit Gründungsinteressierten und potenziellen Gründern zu erhalten, welche dann mit Informationen und Unterstützungsangeboten weiter betreut werden. Die eingereichten Ideen bei BusinessChance bzw. in der ersten Stufe des Thüringer Businessplan-Wettbewerbs haben dabei i.d.R. den Charakter einer Vorstufe zu einem voll ausgearbeiteten Geschäftsplan, d.h. die Anforderungen an die Teilnehmer sind nicht so hoch.

Eignung und Inhalte der Instrumente

Bei den fünf EXIST-Initiativen ist eine Vielzahl an Instrumenten getestet worden, die in unterschiedlichem Umfang die erwünschte Resonanz erbrachten. In Abhängigkeit vom Entwicklungsstand und der Bekanntheit der Initiative variieren die Eignung einzelner Instrumente und die Inhalte der PR-Maßnahmen. Stehen die Netzwerke noch am Anfang, geht es mehr darum, deren Ziele, die generellen Angebote und involvierten Institutionen und Personen bekannt zu machen. Angestrebt ist auch eine grundsätzliche Motivierung, sich mit dem Thema Unternehmensgründung auseinander zu setzen, einen Beitrag zur Schaffung eines besseren Gründungsklimas zu leisten. Mit dieser Intention wurde beispielsweise die Image-Kampagne von biceps durchgeführt. Auch die lokale/regionale Presse berichtet in der Anfangsphase noch gerne über solche Initiativen generell.

Nach dieser Phase wandeln sich vor allem die Inhalte der PR-Maßnahmen:

- Die größten Wirkungen erzielen dann Medien, die auf konkrete Veranstaltungen und Beratungs-/Unterstützungsangebote hinweisen.

- Die regionale Presse berichtet vorzugsweise über konkrete Gründungsbeispiele, Arbeitsergebnisse und medienwirksame Veranstaltungen (z.B. Verleihung von Preisen bei Businessplan-Wettbewerben, Ehrung des 100. Gründungsvorhabens, das betreut wird).
- Anzeigen zur generellen Motivation für das Gründungsthema führen zu einer deutlich geringeren Resonanz als Anzeigen, die auf ganz konkrete Probleme im Gründungsprozess hinweisen, z.B. Fragen der Kapitalbeschaffung oder des Angebots geeigneter Räumlichkeiten für den Unternehmensstart.

| Mediale Präsenz und Image-Kampagne Existenzgründung bei bizeps |
|---|
| Zur Schaffung eines positiven öffentlichen Meinungsklimas für Existenzgründer realisieren die in der Arbeitsgemeinschaft Bergischer Zeitungen (ABZ) zusammengeschlossenen Zeitungen (Westdeutsche Zeitung Wuppertal, Solinger Tageblatt, Remscheider General-Anzeiger) sowie Radio Hagen ein gemeinsames, abgestimmtes redaktionelles Konzept einer kontinuierlichen Berichterstattung zum Thema Existenzgründung unter einem einprägsamen Logo. Gründerporträts, Experteninterviews und Serien über Fördermöglichkeiten werden veröffentlicht. Dazu gehören zum Start und zu regelmäßigen Zwischenbilanzen von bizeps Extraseiten. Der lokale Radiosender Radio Hagen berichtet je nach Nachrichtenlage und Aktualitätsgrad über gründungsrelevante Themen. |
| Eingebettet in die mediale Präsenz ist eine begleitende Image-Anzeigenkampagne , deren Schwerpunkt ab Oktober 1999 lag. Das Konzept der Anzeigenserie wurde in einem preisgekrönten Wettbewerb an der Bergischen Universität, Fachbereich Design, ermittelt. Die Kooperation mit den Studierenden ergab hervorragende Ergebnisse, da diese von ihrer Erfahrungswelt und ihrer Bildsprache einen engen Bezug zur Zielgruppe aufweisen. ⁵ Hinzu kommt die relativ preiswerte Erstellung einer Vielzahl von Entwürfen. Die Botschaft der Image-Kampagne lautet auf der emotionalen Basis: Es ist chic zu gründen und das Umfeld unterstützt euch dabei. Gleichzeitig erfolgt die Vermittlung von Sachinformationen. Innerhalb von drei Jahren werden 17 Kampagnen mit 56 Schaltungen durchgeführt. Angesprochen sind nicht nur potenzielle Gründer, sondern auch Multiplikatoren im regionalen Umfeld. |
| www.bizeps.de |

Eine systematische Pressearbeit setzt voraus, dass von den Initiativen selbst Berichte oder Berichtsteile verfasst werden, die als Vorlage für die Medien dienen können, da es sich doch um eine spezifische Thematik handelt.

⁵ Die gleichen positiven Erfahrungen hinsichtlich einer hohen Kreativität bei relativ geringen Kosten machte auch KEIM mit einer studentischen Übungsfirma (Werbeagentur) an der FH Pforzheim. Diese Werbeagentur konzipierte und realisierte eine groß angelegte Werbekampagne unter dem Slogan "KEIM – Die Chefmacher" zu Beginn des Sommersemesters 2000 an allen drei KEIM-Hochschulen. Die Aktion beinhaltete eine hochschulweite Plakatierung und den Versand von Plakaten an Multiplikatoren. Alle Schritte der Realisierung vom Entwurf der Werbemedien (u.a. Poster, Give-aways, Bodenmatten, Aufkleber) bis zu ihrer Anbringung in und außerhalb der Räumlichkeiten der Hochschulen erfolgte durch diese studentische Übungsfirma.

1.1.3 Erschließungsmaßnahmen gegenüber den Trägern und Multiplikatoren (Lehrpersonal) der gründungsbezogenen Angebote

Notwendigkeit von Promotoren

Um das Gründungsthema in den Hochschulen zu verwurzeln, ist das Vorhandensein von Promotoren an diesen Einrichtungen die entscheidende Voraussetzung. Die Ansprache und Erschließung der Zielgruppen ist in erster Linie ein personengetragener Vorgang, die bereits genannten PR-Maßnahmen sind eher begleitender Natur. Es genügt jedoch nicht, wenn pro Hochschule nur wenige Personen auf die Schaffung einer Kultur der unternehmerischen Selbstständigkeit in der Lehre, Forschung und Verwaltung hin arbeiten oder von der Hochschulleitung allein dieses Ziel verfolgt wird. Bei den meisten Hochschulen, die in die EXIST-Initiativen eingebettet sind, gab es anfänglich nur wenige Professoren als Promotoren, die durch intensive Überzeugungsarbeit einen größeren Kreis an Kollegen für eine Mitwirkung gewinnen konnten. Innerhalb von KEIM und GET UP waren beispielweise nach zwei Jahren bereits ca. zehn Prozent der Professoren z.T. intensiv, z.T. mit begrenzter Intensität über gründungsrelevante Veranstaltungen oder Unterstützungsleistungen eingebunden – ein recht hoher Prozentsatz angesichts der Vielfalt an Themen und Anforderungen, denen sich die Hochschulen gegenwärtig stellen müssen.

Im PUSH!-Netzwerk, das mehrere Hochschulen mit unterschiedlichen Fächerschwerpunkten und Strukturen umfasst, hat sich ein Arbeitskreis Hochschulen mit zwei Arbeitsgruppen (Planspiele und Fallstudien) gebildet, in dem die Promotoren aus diesen Hochschulen vertreten sind, um hochschulübergreifend ihre Aktivitäten abzustimmen und Erfahrungen auszutauschen.

Arten von Promotoren

Die größten Wirkungen zur Erschließung der Zielgruppen an potenziellen Gründern sowie der Träger und Multiplikatoren (Lehrpersonal) für gründungsbezogene Angebote werden erzielt – so die EXIST-Erfahrungen –, wenn es sich um Mitglieder des Lehrpersonals handelt. Ihr Engagement und ihre Beispielwirkung impliziert Nachahmereffekte bei Kollegen, so dass das Thema nicht nur von wenigen Personen vertreten wird. An vielen Hochschulen der EXIST-Initiativen sind spezielle Gründungslehrstühle eingerichtet bzw. bestehende Lehrstühle inhaltlich stärker in Richtung Gründung umprofiliert worden. Diese haben eine Art "Leuchtturmfunktion" innerhalb der Universität oder Fachhochschule, doch stoßen deren fachliche Ausstrahlung schnell an Kapazitätsgrenzen. Ein größerer Kreis an Promotoren unter den Professoren kann auch mit einer größeren Breitenwirkung das Thema offensiv innerhalb des Lehrpersonals und gegenüber den Studierenden vertreten.

Fachbereiche der Promotoren

Im EXIST-Kontext sind an den meisten Hochschulen Vertreter aus den wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten die Kernakteure, bei PUSH! (vorrangig Universität Stuttgart) und bei KEIM (Universität und FH Karlsruhe) stammen diese primär aus den Ingenieurwissenschaften.

In den wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereichen sind gründungsrelevante Veranstaltungen thematisch am nächsten zum bisherigen Schwerpunkt in Forschung und Lehre. Eine besondere Rolle kommt Professoren aus den technischen oder naturwissenschaftlichen Fachbereichen als Promotoren zu. Gerade in diesen Fachbereichen ist erfahrungsgemäß das größte Potenzial für (spätere) Gründer zu finden (Studierende, wissenschaftliche Mitarbeiter). Hier das Thema Selbstständigkeit ins Bewusstsein zu rücken, ist bei den EXIST-Initiativen ein besonderes Anliegen, vor allem, weil meist bei den Wirtschaftswissenschaften die Bereitschaft der Studierenden und wissenschaftlichen Mitarbeitern sich mit gründungsrelevanten Fragen zu beschäftigen, grundsätzlich größer, da thematisch naheliegender ist, andererseits sich aber aus der Ausbildung oder wissenschaftlichen Tätigkeit heraus nicht so viele tragfähige Gründungsideen herauskristallisieren.

Zum Teil haben Professoren aus den technischen oder naturwissenschaftlichen Fachbereichen auch selbst bereits Erfahrungen mit Unternehmensgründungen, entweder durch die Begleitung von Ausgründungen ihrer Mitarbeiter oder durch aktive Beteiligung an Gründungen. Sie sind dann prädestiniert, ihren Studierenden das Thema Gründung näher zu bringen. Wirtschaftswissenschaftliche Professoren treffen allerdings z.T. auf erhebliche Barrieren bei ihren Kollegen in den technisch-naturwissenschaftlichen Fachbereichen, die sich bislang mit wirtschaftswissenschaftlichen Themen erst wenig, mit nicht-technischen Fragen einer Gründung meist noch gar nicht beschäftigt haben. Die Funktion der Promotoren innerhalb der Hochschulen liegt auch darin, den Diffusionsprozess des Netzwerkgedankens zu beschleunigen und Mentoren/Coaches für die Beratung von konkreten Gründungsvorhaben zu gewinnen.

Die Promotoren in den EXIST-Hochschulen zeichnen sich durch ein sehr hohes persönliches Engagement innerhalb ihrer vielfältigen Aktivitäten zur Schaffung einer Kultur der unternehmerischen Selbstständigkeit aus. Die finanziellen Anreize (meist Mittel für die Institute oder Lehrstühle für Personal, seltener Infrastruktureinrichtungen) sind in Relation zum Gesamtbudget der EXIST-Initiativen vergleichsweise gering. Bei den übrigen Dozenten spielen finanzielle Mittel als Anreiz eine größere Rolle, aber auch hier ist die Motivation an einem interessanten Projekt mitzuarbeiten ein wichtiger Aspekt.

Wettbewerb der guten Ideen und Konzepte

Es wurde bereits die Wichtigkeit des Nachahmereffekts für eine stärkere Durchdringung der Lehrangebote mit gründungsrelevanten Themen angesprochen. Um diesen Effekt zu stimulieren, führt beispielsweise KEIM seit seinem Start jährliche Ausschreibungsrunden durch, in denen Netzwerkpartner innerhalb und außerhalb der Hochschulen und Forschungseinrichtungen aufgefordert sind, Projektvorschläge zu entwickeln und einzureichen. Je Ausschreibungsrunde standen rund eine Mio. DM für Projektförderungen zur Verfügung. Auch die Ausbildungsmodule von KEIM sind Ergebnis dieses Wettbewerbsverfahrens um gute Ideen oder Konzepte für Lehrveranstaltungen und Qualifizierungsmaßnahmen. Für die erste Ausschreibungsrunde mussten KEIM-Mitarbeiter noch aktiv auf mögliche Anbieter zugehen und z.T. erhebliche Überzeugungsarbeit leisten. In den beiden anschließenden Runden war die Resonanz weitaus größer. Das Verfahren führt zu einer hohen Qualität der Veranstaltungen, zu einem sichtbaren Engagement der Professoren als Antragsteller und dem erwünschten Nachahmereffekt. Auf diese Ausschreibungsrunden wird in Kapitel 6 noch näher eingegangen.

Netzwerkpartner außerhalb der Hochschulen oder Forschungseinrichtungen

Bei diesen spielen primär ökonomische Überlegungen für ein Engagement innerhalb der Netzwerke eine Rolle; sie erwarten durch die Arbeit der Initiativen neue Nachfrager für ihre Leistungen. Zum Zeitpunkt der Antragstellung verfügten alle fünf EXIST-Initiativen über einen breiten Kreis an Einrichtungen, die als Netzwerkpartner agieren wollten. Während der Umsetzung der Ziele kristallisierte sich ein Kern aktiver Akteure und eine – meist größere Gruppe – an lediglich punktuell eingebundenen Akteuren heraus. Wichtig für die Einbindung dieser Netzwerkpartner ist eine regelmäßige Information über den Fortschritt der Initiative, über einzelne Maßnahmen und Angebote, Arbeitsergebnisse usw. D.h. die Schaffung von Transparenz ist notwendig. In bestimmten Bereichen ist es auch erforderlich, mit Netzwerkpartnern darauf hinzuarbeiten, dass deren Angebot auf die Anforderungen neuer Unternehmen stärker angepasst wird. Beispielsweise hat PUSH! mehrmals mit Firmenkundenberatern aller Kreissparkassen der Region Workshops durchgeführt, um mittels Fallstudien von PUSH!-Gründern die Finanzierungsproblematik aufzuzeigen und gemeinsam Lösungswege zu erarbeiten. Auch die übrigen EXIST-Initiativen führen regelmäßig vertiefende Gespräche zum permanenten Erfahrungsaustausch mit der örtlichen Industrie, mit Kreditinstituten in der Region, mit Kammern und Verbänden zu deren stärkerer Integration in das jeweilige Netzwerk.

1.1.4 Vielfalt und Häufigkeit von Maßnahmen zur Direktansprache der Zielgruppe

Die vorhergehenden Abschnitte machen deutlich, dass die fünf EXIST-Initiativen eine große Vielfalt an Maßnahmen und Instrumente zur Erschließung der Zielgruppen entwickelt und umgesetzt haben. Dabei kamen – z.T. stärker als ursprünglich vorgesehen – auch solche Medien zum Einsatz, über die nicht nur bereits Gründungsinteressierte aus der Zielgruppe erreicht werden. Sowohl an den Hochschulen wie auch in den Forschungseinrichtungen zielt die Erschließung des latent großen Potenzials darauf ab,

- Personen, für die eine selbstständige Tätigkeit bislang noch überhaupt keine Berufsalternative darstellt,
- Personen mit erst vagen oder in die fernere Zukunft gerichteten Gründungsabsichten und
- Personen mit konkreten Gründungsabsichten

zu motivieren und zu qualifizieren. Diese Zielgruppen sind sehr heterogen – auch nach Fachbereichen –, und ändern sich permanent, sowohl was Studierende wie auch wissenschaftliches Personal anbelangt. Der Schritt Motivation steht dabei vor dem Schritt der Qualifizierung, pro Kohorte eher in zeitlicher Abfolge, aber da immer wieder neue Kohorten auftreten auch in ständigem Wechsel. Die Wirkungen von Erschließungsaktivitäten für Qualifizierungsmaßnahmen lassen sich noch anhand der Teilnehmerzahlen festmachen, bei der Frage einer höheren Motivation für eine selbstständige Tätigkeit ist eine Wirkungsanalyse kaum machbar.

1.2 Projekte zur spielerischen Heranführung von Schülern an die Themen "unternehmerische Tätigkeit" und "Gründung"

Die meisten EXIST-Initiativen konzentrieren ihre Erschließungsanstrengungen nicht nur auf Studierende und wissenschaftliches Personal. Auch bereits Schüler zählen zur Zielgruppe, wobei es hier vorrangig darum geht, Wissen über wirtschaftliche Zusammenhänge, über "Funktionsweisen" von Unternehmen oder die Aufgaben von Unternehmern spielerisch zu vermitteln.

| Wer hat das Zeug zum Unternehmer? Training zur Förderung des Gründungspotenzials bei Schülern und Studenten an der FSU Jena |
|---|
| Trainingsprogramm für Schüler und Studenten, damit diese sich selbst hinsichtlich entscheidender Unternehmereigenschaften einschätzen lernen und sich mit der Beschäftigungsalternative „berufliche Selbstständigkeit“ vertraut machen. Das Thema soll für die weitere berufliche Zukunft der Teilnehmer positiv besetzt werden. |
| Das Trainingsprogramm wurde an der FSU Jena, Lehrstuhl für Entwicklungspsychologie entwickelt und gliedert sich in die drei Komponenten: Fähigkeiten, die sich auf die eigene Person beziehen (Führungskompetenz, Risikobereitschaft, Kreativität oder Problemlösefähigkeit), Fähigkeiten im Umgang mit anderen sowie allgemeine Informationen über berufliche Selbstständigkeit. |
| Vier Ziele werden verfolgt: Steigerung des Wissens über berufliche Selbstständigkeit, Selbstreflexion der Schüler und Studenten zur Frage, wie es mit den eigenen Gründungsfähigkeiten aussieht, dann Training wesentlicher Gründungsfähigkeiten und schließlich Wecken von Interesse und Motivation an einer Selbstständigkeit durch die aktive Gestaltung des Trainings. |
| Die Inhalte des Trainings sind in einer detaillierten Trainingsmappe zusammengestellt mit einer Lehrermappe, Materialien für die einzelnen Übungen und ein Arbeitsheft für Trainingsteilnehmer. Die Arbeitshefte enthalten einerseits Zusammenfassungen zur Vertiefung der einzelnen Einheiten und andererseits Arbeitsblätter für die Schüler und Studenten, wo in kreativer Weise eigene Beiträge der Teilnehmer gefordert werden. Das Training erfolgt durch Lehrer, die selbst ein achtstündiges Training durchlaufen. |
| Seit Beginn des Projekts haben 7 Gymnasien, 3 Regelschulen und 2 Berufsschulen mit insgesamt 20 Klassen das Programm durchlaufen (325 Schüler). Bei Studierenden wurde das Training bis November 2001 an 4 Wochenendveranstaltungen durchgeführt. Eine Erweiterung auf alle Schultypen wird nun erfolgen. Für die Zielgruppe „Schüler“ soll das Trainingsprogramm als fester Bestandteil in die regionale und bundesweite Lehrerweiterbildung eingebunden werden, damit ein größerer Kreis an Lehrern die Trainings durchführen können. |
| www.uni-jena.de/svw/devpsy/projects/train.html |

Heranführen von Schülern an die Themen unternehmerische Tätigkeit und Gründung

Sowohl das Thema "Unternehmerische Selbstständigkeit" als auch die eingesetzten Methodiken, vor allem Planspiele, sind für die Schüler noch weitgehend Neuland. Die bisherigen Projekte stoßen durchweg auf ein sehr großes Interesse bei Schülern und auch bei Lehrern. Betont wird von den Organisatoren die Aspekte "Spaßmachen", z.T. "Spannung durch Wettbewerb" und "Event-Erlebnis bei Preisübergabe" (v.a. bei PriManager). Das Engagement und die Begeisterung ist bei Schülern meist weitaus höher als bei Studierenden.

| PriManager - Primaner managen eine AG |
|--|
| Unternehmensplanspiel als Schülerwettbewerb für Gymnasiasten der Jahrgangsstufe 12 zu deren frühen Sensibilisierung für Themen aus den Bereichen Wirtschaft und dabei insbesondere Unternehmensgründung und –entwicklung. . |
| PriManager wurde als Kooperationsprojekt von KEIM und PUSH! maßgeblich von der FH Pforzheim unter Leitung von Prof. Güdemann konzipiert und organisiert sowie in der Erprobungs- und Entwicklungsphase ab Juli 2000 in den Regionen Stuttgart, Karlsruhe und Pforzheim durchgeführt. In den drei Ebenen City-Cup, Regional-Cup und Landes-Cup spielen jeweils bis zu 10 Schulteams mit bis zu 6 Schülern der Jahrgangsstufe 12. Im Schuljahr 2001/02 wetteifern ca. 200 der 620 allgemein- oder berufsbildenden Gymnasien in Baden-Württemberg um 22 City-Cups, dann 50 siegreiche Teams um 5 Regional-Cups und anschließend um den Landescup. Es sind Preise im Wert von über 400 TDM durch Sponsoren zugesagt (Hauptsponsor: Sparkassenverband Baden-Württemberg). |
| Ziel des Unternehmensplanspiels ist die "spielerische" Heranführung von Schülern an die Themen Wirtschaft und Unternehmensführung. Die Schüler lernen in Teams und unter Zeitdruck den Umgang mit konkreten betriebswirtschaftlichen Problemstellungen und unternehmerischen Entscheidungsprozessen. PriManager simuliert über einen Zeitraum von 16 Geschäftsjahren die Entwicklung eines Unternehmens von der Gründung bis zum Börsengang. Eingesetzt wird die Planspiel-Software TOPSIM Manager der Fa. Unicon. Erfahrene Planspiel-Mitarbeiter betreuen die Mannschaften und kommentieren die Ergebnisse. Den Teams stehen aussagekräftige Handbücher zur Verfügung. |
| Die Teams übernehmen im fiktiven Unternehmen die Funktionen von Inhabern, Geschäftsführung bzw. Vorstand. Nach jeder Spielperiode müssen sie Entscheidungen aus den Bereichen Entwicklung, Beschaffung, Produktion, Vertrieb und Finanzen bei der Spielleitung abgeben. Dabei stehen sie in direktem Wettbewerb zueinander. Der Computer liefert lediglich Markt- und Ergebnisdaten. Deswegen hängt der Spielverlauf von den gewählten Strategien der Teams ab. |
| Nach anfänglicher regionaler Begrenzung auf KEIM und PUSH! wurde PriManager mittlerweile auf Land Baden-Württemberg ausgedehnt. Erprobungsphasen laufen derzeit in Rheinland-Pfalz und Bayern, auch eine bundesweite Ausdehnung ist angedacht. |
| www.primanager.de |

2. Verankerung des Gründungsthemas in der Lehre an Hochschulen

2.1 Stellenwert von Qualifizierungsmaßnahmen innerhalb der EXIST-Initiativen

Maßnahmen zur Schaffung einer Kultur der unternehmerischen Selbstständigkeit in der hochschulischen Ausbildung haben während der Umsetzung der fünf EXIST-Konzepte einen noch wesentlich höheren Stellenwert erhalten, als es bei Beginn bereits der Fall war. Ursache war die Erkenntnis, dass umfangreiche Schritte notwendig sind, um ein Umdenken in den Köpfen der Studierenden, wissenschaftlichen Mitarbeitern und Professoren zu erreichen - eine grundlegende Voraussetzung für die Erschließung des Know-how-Potenzials an Hochschulen über Gründungen.

Die EXIST-Erfahrungen zeigen, dass die Schaffung einer Kultur der unternehmerischen Selbstständigkeit an den Hochschulen und Forschungseinrichtungen eine starke Verwurzelung des Themas in den beteiligten Hochschulen voraussetzt. Um mittel- und langfristig tatsächlich spürbare Anstöße für ein deutliches Mehr an Gründungen zu erreichen, ist eine Präsenz des Gründungsthemas dort notwendig, wo die Hauptaufgaben der Hochschulen liegen: vorrangig in der Ausbildung, aber auch in der Forschung. Es geht um das Anstoßen eines Prozesses, der von der Sensibilisierung für eine selbstständige Tätigkeit, über die Qualifizierung in unternehmerischen Fragestellungen, über die Ideengenerierung bis zur Betreuung und dem Coaching bei konkreten Gründungsvorhaben reicht. Es zeigte sich, dass ohne die Qualifizierungsbausteine und die dadurch erzielte Präsenz des Themas im Lehrbetrieb bei den Studierenden und wissenschaftlichen Mitarbeitern dieser Prozess nicht in Gang kommt.

Gerade die EXIST-Erfahrungen haben aber auch verdeutlicht, dass die meisten deutschen Hochschulen wenig finanziellen Spielraum haben, um gründungsrelevante Qualifizierungs- und Weiterbildungsmaßnahmen in nennenswertem Umfang aus dem eigenen Haushalt zu finanzieren. Den Hochschulen in den EXIST-Netzwerken boten in erster Linie die Fördermittel die Möglichkeit, gründungsbezogene Veranstaltungen zu konzipieren und durchzuführen, sie intensiv zu evaluieren, neue Lehr- und Lernformen auszuprobieren und das gesamte Angebot der Nachfrage entsprechend weiter zu entwickeln. Sie bieten daher zum jetzigen Zeitpunkt Vorlesungen, Seminare, Blockveranstaltungen, Kleingruppen-Veranstaltungen u.Ä. an, die in ihrer Anzahl und Breite sowie konzeptionellen Fundierung weit über das hinaus gehen, was an den übrigen Hochschulen in Deutschland zu diesem Thema aktuell zu finden ist. Auch neue Formen und Medien kommen dabei zum Einsatz, die die Palette der

üblichen Lehrformen an Hochschulen deutlich erweitern. Die EXIST-Förderung hat also den Weg bereitet, um dem Gründungsthema diesen hohen Stellenwert in der Lehre an den Hochschulen der EXIST-Regionen zu verschaffen.

Gründungsrelevante Veranstaltungen als Teil des hochschulischen Lehrangebots

Innerhalb von EXIST hat es sich als eine fundamentale Voraussetzung zur Erreichung der Zielgruppe "Studierende" erwiesen, dass innerhalb der Räumlichkeiten der Hochschulen unterschiedliche Lehrveranstaltungen angeboten werden, die gründungsrelevantes Wissen vermitteln. Nur gering ist die Resonanz bei noch nicht eindeutig zur Gründung Entschlossenen auf Qualifizierungsangebote außerhalb der Hochschule (z.B. von privaten Bildungsträgern, selbst wenn deren Kurse und Seminare mit geringen Kosten verbunden sind sowie eine hohe Qualität und einen direkten Praxisbezug aufweisen). Die Mobilität von Studierenden, auch Veranstaltungen an anderen Hochschulstandorten derselben Initiative zu besuchen, ist bislang noch sehr begrenzt.

Gegenwärtig sind eindeutige Aussagen, welche der beiden möglichen Formen zur Verankerung des Gründungsthemas innerhalb des Lehrangebots die größten Effekte bringt, nicht möglich. Zwei Wege werden verfolgt: Ohne und mit Prüfungsrelevanz. Bei KEIM sind es Professoren und z.T. Praktiker (FH Pforzheim), die bislang noch außerhalb der grundständigen Lehre Gründungswissen vermitteln; die Veranstaltungen haben weitgehend noch keine Prüfungsrelevanz, doch wird dies nun angestrebt. Bei GET UP und biceps, z.T. auch bei Dresden exists (vor allem Lehrangebot des SAP-Gründungslehrstuhls) sind gründungsbezogene Weiterbildungs- und Qualifizierungsangebote Bestandteil der grundständigen Lehre (z.T. noch in Umsetzung), bei denen ein Scheinerwerb möglich ist oder sie als Wahlpflichtfach fungieren.

Transparenz zum Weiterbildungsangebot

Für das Bildungsmarketing ist auf jeden Fall wichtig, dass Transparenz zum Weiterbildungsangebot herrscht. Daher wird von den meisten EXIST-Initiativen pro Semester ein Verzeichnis herausgegeben, welches nach Themenbereichen oder Adressatengruppen differenziert die Qualifizierungsmaßnahmen auflistet. Diese Transparenz ist dann nicht nur für die Zielgruppen der Studierenden oder wissenschaftlichen Mitarbeiter gegeben, sondern ebenso für Professoren, die für eine Mitarbeit gewonnen werden können.

2.2 Umfang und Inhalte gründungsbezogener Angebote zur Qualifizierung potenzieller Gründer als Teil der Lehre

Vielfalt an Vorgehensweisen

Die in EXIST involvierten Hochschulen sind sehr heterogen in Bezug auf Fächerstruktur, Anzahl der Studierenden in einzelnen Fachbereichen, Größe der Hochschulen, fachlichem Schwerpunkt der Promotoren und Anzahl im Gründungsthema wirklich aktiver Professoren. Entsprechend sind auch die Angebote der Gründerqualifizierung an den EXIST-Hochschulen sehr unterschiedlich und hochschulspezifisch. Ein einheitliches Schema hat sich nicht herausgebildet, auch wenn Parallelen deutlich sind und vergleichbare Erfahrungen hinsichtlich Resonanz und Bedarf gemacht wurden.

Struktur der Qualifizierungsmodule

Die innerhalb von EXIST neu konzipierten oder gegenüber bereits bestehenden Veranstaltungen deutlich erweiterten Angebote wurden ab dem Sommersemester 1999, schwerpunktmäßig ab dem Wintersemester 1999/2000 implementiert und seitdem ständig weiterentwickelt, d.h. quantitativ und qualitativ ausgedehnt. Es handelt sich dabei nicht um Einzelveranstaltungen, sondern um Ausbildungsmodule, die in ein Weiterbildungskonzept eingebettet sind, welches die unterschiedlichen Voraussetzungen und Intentionen der Teilnehmer berücksichtigt. Prägende Aspekte sind die Motivation und die Qualifizierung, hinzu kommt der Praxisbezug des vermittelten Wissens und die Herausbildung unternehmerischer Fähigkeiten. Stand am Anfang vorrangig die Vermittlung gründungsrelevanten Know-hows im Vordergrund, so haben mittlerweile Module stark an Bedeutung gewonnen, die auf die Entwicklung der Gründerpersönlichkeit ("soft skills") abstellen und auf die Generierung gründungsfähiger Ideen.

Die bislang in die fünf EXIST-Initiativen eingebundenen Hochschulen tragen mit ihrem Qualifizierungsangebot der Tatsache Rechnung, dass sich Unternehmertum im Spannungsfeld von Motivation, Qualifikation und unternehmerischen Gelegenheiten bewegt. Beispielhaft hat Dresden exists seine Maßnahmen so konzipiert, dass folgende vier Felder bearbeitet werden:

- Wissen,
- Fähigkeiten (Umsetzung des Wissens),
- Anwendung der Fähigkeiten und
- Persönlichkeitsentwicklung der Personen, die eine Gründung tragen.

"Thematischer Aufhänger" für das Qualifizierungsangebot

Zielgruppen für die Weiterbildungsmaßnahmen der EXIST-Initiativen sind potenzielle Gründer (Entrepreneure), aber auch Personen, die später eine leitende Tätigkeit in einem bestehenden Unternehmen mit hoher Eigenverantwortung übernehmen können (Intrapreneure) sowie Personen, die als Unternehmensnachfolger die Übernahme eines bestehenden Unternehmens planen. Primär die Erfahrungen an den Hochschulen von KEIM zeigen, dass ein größerer Adressatenkreis erreicht wird, wenn nicht nur eine Gründung (Entrepreneurship), sondern auch eine Führungsfunktion in abhängiger Beschäftigung (Intrapreneurship) als Ziel für die Qualifizierung betont wird. Dies trifft vor allem auf Studierende in Ingenieurwissenschaften zu. Sie werden von solchen Angeboten angesprochen, die einen breiteren "Anwendungsbereich" für das vermittelte Wissen betonen (z.B. "Der Ingenieur als Unternehmer", "Unternehmerisches Denken" als Oberthemen für auch gründungsrelevante Veranstaltungen an der FH Karlsruhe und der Universität Karlsruhe (TH)). Dies ist gerade in der derzeit sehr guten Beschäftigungslage für Wissenschaftler und Studierende in technisch-naturwissenschaftlichen Studiengängen ein Aspekt zur Erhöhung des Interesses bei der Zielgruppe.

Veranstaltungsformen

Die Zielgruppendifferenzierung nach Konkretisierungsgrad der Gründungsabsichten (prinzipiell Gründungsinteressierte, potenzielle Gründer) und dem aktuellen Status der Adressaten (Studierende, wissenschaftliche Mitarbeiter) hat auch Auswirkungen darauf, welche Form der Veranstaltungen am geeignetsten ist:

- Für **prinzipiell Gründungsinteressierte** mit noch vagen Vorstellungen bieten sich semesterbegleitende Angebote an, die neben dem Studium besucht werden können und über mehrere Semester verteilt sind.
- Bei **potenziellen Gründern** (die eine Gründung konkret vorbereiten) dagegen spielt eine gründungsnah und damit gepoolte Wissensaneignung eine große Rolle. Hier haben sich im EXIST-Kontext Blockveranstaltungen (z.B. über fünf Tage verteilte Ferienakademien in der vorlesungsfreien Zeit) oder einzelne Workshops (1 bis 2-tägige Veranstaltungen) zu verschiedenen Einzelthemen (z.B. Methoden-Seminare Rhetorik, Präsentationstraining; Rechtsformen, Steuerfragen, Versicherungsfragen u.Ä.) bewährt, welche dem Bedarf der konkreten Gründung entsprechend ausgewählt werden können. Die Erfahrungen zeigen, dass dabei eine ausgewogene Mischung aus der Präsentation theoretischen und praktischen Wissens wichtig ist, ferner Zeitbedarf (bei Blockveranstaltung pro Block höchstens 3 bis 5 Tage) und Termin (Wochenende, außerhalb der regulären Arbeitszeit, Semesterferien) „richtig“ gewählt sein müssen.

Inhaltliche Ausdifferenzierung des Qualifizierungsangebots

Prinzipiell an einer späteren Selbstständigkeit interessierte Personen und sich bereits intensiv mit einer Gründung beschäftigende Personen haben andere Ansprüche an Inhalte und Formen der Wissensvermittlung. Gleiches gilt auch für Studierende und wissenschaftliches Personal. Bei Gründungsinteressenten sollte nach den EXIST-Erfahrungen der Schwerpunkt auf einer Kombination aus Gründungsmotivation und Wissensvermittlung liegen, die in Richtung unternehmerisches Denken und unternehmerische Fähigkeiten geht. Hier ist es auch wichtig, die strategische Ebene zu betonen, die Eignung zum Unternehmer ("soft skills") zu thematisieren und den gesamten Prozess einer Gründung aufzuzeigen. Bei potenziellen Gründern steht stärker die Wissensaneignung im Vordergrund, die Vertiefung zu ganz konkreten Fragestellungen und Schritten im Aufbauprozess eines Unternehmens sowie praktische Erfahrungen und Tipps.

Art der Referenten

Im frühen Stadium des Stimulierungsprozesses, d.h. wenn auch viele Gründungsinteressierte angesprochen werden sollen, haben sich Veranstaltungen durch Mitglieder des regulären Lehrpersonals – ggf. "angereichert" durch Praktiker - bewährt. Gerade wenn sich in ihrem Fachgebiet renommierte Professoren für das Gründungsthema engagieren, ist die Erschließungswirkung bei den Zielgruppen sehr hoch. Vor allem in den technischen Disziplinen finden sich an den meisten Hochschulen in Deutschland relativ viele Professoren mit einem unternehmerischen Hintergrund, die bereits Gründungen auf den Weg gebracht haben oder in Aufsichtsgremien von jungen Firmen mitwirken. Sie können daher in mehrfacher Weise als Vorbilder wirken. Bei Veranstaltungen zugeschnitten auf die Zielgruppe der potenziellen Gründer haben sich bei den EXIST-Initiativen Praktiker bewährt, z.T. auch von Lehrpersonal der Hochschulen durchgeführte Veranstaltungen, deren Anwendungsteil dann von Praktikern getragen wird. Der überwiegende Einsatz von Praktikern bei gründungsbezogenen Veranstaltungen (wie z.B. in der Anfangsphase von Dresden exists und auch weiterhin bei den Einstiegsveranstaltungen) birgt Vor- und Nachteile: Dem Praxisbezug der Beiträge stehen z.T. mangelnde pädagogische Fähigkeiten bei der Vermittlung des Know-hows an die Hörer gegenüber.

Veranstaltungsbeispiele

Im folgenden werden einzelne Beispiele von Hochschulen der EXIST-Initiativen zur Einbettung des Gründungsthemas in der Lehre dargestellt. Der Konzeption dieser Ausbildungsmodule liegt die Überlegung zugrunde, dass

- am Anfang die Stimulierung unternehmerischen Denkens stehen muss,
- dann das Erkennen und die Förderung unternehmerischer Talente und

- schließlich die konkrete Anwendung des vermittelten Wissens und der erworbenen Fähigkeiten bei Intrapreneuren, Gründern und Unternehmensnachfolgern.

| Veranstaltungen für Existenzgründer der BUGH Wuppertal |
|---|
| Sie sind eingebettet in den Wuppertaler Ansatz der Entrepreneurship Education (WEE), der folgende Ziele verfolgt: zunehmende Kommunikation der Bedeutung der Entrepreneurship- bzw. Gründungsthematik in Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft hinein und andererseits die Unterstützung konkreter (innovativer) Gründungsvorhaben sowie die Gewinnung zusätzlicher Gründungsinteressierter. |
| Mittels neuartiger Maßnahmen der beruflichen Aus- und Weiterbildung werden gründungsrelevante, insbesondere personen- bzw. persönlichkeitsbezogene Kompetenzen in einer eigens für dieses Programm konzipierten 'Existenzgründungswerkstatt' vermittelt. Ein wesentlicher Schwerpunkt liegt auf der Erschließung und Bindung zusätzlicher GründerInnen. Es sollen u.a. zusätzliche Studierende und Hochschulabsolventen für eine eigen- und sozialverantwortliche Auseinandersetzung mit innovativen Unternehmensgründungen gewonnen werden sowie Studierende beim Erwerb gründungsrelevanter Kompetenzprofile, bei der Entwicklung von Produkt- und Prozessinnovationen und ihrer Persönlichkeitsentwicklung unterstützen werden. Bei der Konzeption und Institutionalisierung dieser Entrepreneurship Education werden Sozialisierungs- und Qualifizierungsphasen berücksichtigt, die der Hochschulausbildung vor- und nachgelagert sind. |
| Zielgruppen sind nicht nur potenzielle Unternehmensgründer, sondern auch zukünftige Meinungsführer und Entscheidungsträger in Politik, Verbänden, in Unternehmen, Kreditinstituten, Bildungseinrichtungen, in der Presse u.Ä. Die Qualifizierungsangebote unterteilen sich in |
| 1. Kernveranstaltungen für Existenzgründer; im SS 2001 waren dies: |
| <ul style="list-style-type: none">• je eine Vorlesung zum Thema "Spezielle Aspekte im Gründungskontext", einmal für Studierende der Wirtschaftswissenschaft und einmal für Studierende nichtwirtschaftswissenschaftlicher Fachbereiche• Grundlagen des Gründungsmanagements: Übung "Planen, Gründen, Wachsen (GLUT)",• in der Existenzgründerwerkstatt die Übungen "Fallanalysen aus der Gründerpraxis" (FAN), "Gründungsrelevante Entscheidungs- und Handlungsfelder" (GEH), "Selbständigkeit als Perspektive" (START), "Auf dem Weg zur unternehmerischen Selbstständigkeit durch wirtschaftsdidaktisch gestützte Simulation" einschließlich Übungsfirmenkonzept und computergestützte Gründungsplanspiele (Veranstaltungen ASS I, II und III). Zielgruppen sind Studierende der nicht-wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereiche |
| 2. Veranstaltungen, die Wissen für die Gründung vermitteln |
| Hierzu zählen eine ganze Reihe von Vorlesungen, Seminaren und Übungen, in denen auch gründungsrelevante Themen in reguläre Veranstaltungen des Grund- oder Hauptstudiums in verschiedenen Fachbereichen der BUGH Wuppertal, vorrangig im Fachbereich Wirtschaftswissenschaft, integriert sind. |
| wwcont.uni-wuppertal.de/brauk www.wiwi.uni-wuppertal.de/koch |

| Veranstaltungen und Seminare an den Hochschulen der KEIM-Region |
|---|
| <p>An den Hochschulen der KEIM-Region liegt der Schwerpunkt auf den Themen: Unternehmerisches Denken, der Ingenieur als Unternehmer und Vermittlung von Methoden- und Managementkompetenz für angehende Gründer. Workshops zu einzelnen Themenbereichen und modular aufgebaute Seminar- und Vorlesungsreihen sind typische Formen der Wissensvermittlung. Angesprochen sind primär Studierende und wissenschaftliche Mitarbeiter in technischen Fachbereichen. Die Angebote zählen überwiegend nicht zur grundständigen Lehre.</p> |
| <p>Inhaltliche Schwerpunkte sind:</p> |
| <p>(1) Planspiele: Unternehmerische Fähigkeiten spielerisch ausprobieren (6 Einzelveranstaltungen an der Uni Karlsruhe und den FHs in Karlsruhe und Pforzheim)</p> |
| <p>(2) Seminare und Vorlesungen: Basiswissen auf dem Weg zur eigenen Firma</p> <ul style="list-style-type: none">• Seminarreihe "Der Ingenieur als Unternehmer" an der FH Karlsruhe (10 Einzelthemen mit jeweils 1 bis 15 Termine)• Veranstaltungen des Interfakultativen Instituts für Entrepreneurship an der Universität Karlsruhe (semesterbegleitende Vortragsreihe, Seminarreihe, Exkursion) |
| <p>(3) Workshops: Training für (künftige) Chefs</p> <ul style="list-style-type: none">• Veranstaltungsreihe "Unternehmerisches Denken 2001" an der Universität Karlsruhe (über 2 Semester reichende Seminarreihe, überwiegend zweimal wöchentlich über je 3 Std.)• Workshopreihe "Presse- und Öffentlichkeitsarbeit für Start-ups" an der FH Karlsruhe (10-teilige Workshopsreihe plus Aufbauworkshop, einmal wöchentlich)• Veranstaltungsreihe "Von der Idee zum Produkt – Schutz und Marketing von Erfindungen" an der FH Karlsruhe (10-teilige Vortragsreihe, einmal wöchentlich)• Workshops und Methodentrainings an der FH Pforzheim (15 Einzelveranstaltungen, 1-3 tägig, überwiegend ganztägig)• Veranstaltungsreihe "Quick-Start" an der International University Bruchsal (2 Einzelworkshops und eine Workshopreihe) |
| <p>(4) Projekte und Übungsfirmen: Einstieg in die unternehmerische Praxis an der FH Karlsruhe und an der FH Pforzheim (fortlaufend in Projektgruppen)</p> |
| <p>www.keim.de</p> |

| Dresden exists: Dreiphasiges Ausbildungsprogramm | |
|--|--|
| <p>Die Ausbildung von Studenten zu Unternehmern ist kein Sofortprogramm, sondern ein sich über einen längeren Zeitraum erstreckender Prozess in mehreren Phasen. Dresden exists hat sich bewusst dem gesamten Prozess verschrieben und gewährt damit eine umfassende Betreuung und Unterstützung der Gründer.</p> | |
| <p>Phase I: In der ersten Phase macht Dresden exists Studenten auf die Unternehmensgründung neugierig. Die Gründerforyers, die Einführungsvorlesungen zu Beginn jedes Studienjahres und die intensive Öffentlichkeitsarbeit, bieten Interessierten eine Fülle von Angeboten, um in die Thematik einzusteigen. Die Lehrveranstaltungen beginnen mit der Vermittlung von Basiswissen zur Unternehmensgründung. Die Kursteilnehmer naturwissenschaftlicher und technischer Fakultäten erhalten studienergänzend eine Einführung in Betriebswirtschaftslehre und Unternehmensführung..</p> | |
| <p>Phase II: Diese Phase der Unternehmergeausbildung beginnt mit der bewussten Entscheidung für eine Unternehmensgründung. Weiterführende Lehrveranstaltungen vermitteln spezielle Kenntnisse, u.a. zur Entwicklung der Geschäftsidee, der Geschäftsplanung und der Finanzierung. Zusätzlich setzt hier die persönliche Betreuung ein. Dafür gibt es den GründerRaum. Dieser ist nicht nur ein Raum mit moderner Kommunikationstechnik, sondern auch ein Treffpunkt für alle potenziellen Gründer der TU Dresden. Hier können Studenten und wissenschaftliche Mitarbeiter gemeinsam mit kompetenten Beratungspartnern ihre Geschäftsideen entwickeln und erproben. Zusätzlich erhalten die Teilnehmer die Möglichkeit, zwischen theoretischen und praktischen Ausbildungsangeboten zu wählen, die sie für ihr persönliches Gründungsvorhaben benötigen.</p> | |
| <p>Phase III: In der letzten Phase startet der Gründungsprozess. Dresden exists unterstützt den Gründer bei konkreten organisatorischen und planenden Aufgaben. Von nun an stehen dem Gründer konkret auf ihn abgestimmte Leistungen zur Verfügung, die Dresden exists im GründerCard-Programm zusammenfasst. Das Partnernetzwerk stellt dem jungen Unternehmer - abgestimmt auf dessen Geschäftsidee - erfahrene Coachs zur Seite, die z.B. bei Finanzierungsfragen und in der Personal- oder Organisationsplanung helfen.</p> | |
| Phase I | www.dresden-exists.de/neugierige |
| Phase II | www.dresden-exists.de/entschlossene |
| Phase III | www.dresden-exists.de/servi/g_card.phtml |

Die zwischenzeitlich fünf Hochschulen von GET UP (seit April 2001 auch die Bauhaus Universität Weimar) sind auf vier Standorte verteilt. In der ersten Phase von GET UP stand die Entwicklung eines gründungsbezogenen Lehr- und Qualifizierungsangebots innerhalb der einzelnen Hochschulen im Vordergrund. Nach dessen Herausbildung werden nunmehr verstärkt Anstrengungen unternommen, die Vernetzung der Angebote zu forcieren. Dies ist angesichts der räumlichen Entfernung der Hochschulstandorte und der geringen Mobilität der Zielgruppen nicht einfach.

Das Jenaer Ausbildungsmodell an der FSU Jena

Es basiert auf einem untereinander abgestimmten und verzahnten Breitenschulungs-, Kompaktausbildungs- und Spezialbetreuungsangebot.

Vor der speziellen Situation und Erfahrungswelten in Ostdeutschland wurden an der FSU Jena hochschulintern abgestufte Curricula entwickelt, die auf Breitenschulung (Information und Motivation), Kompaktausbildung (Motivation und Qualifikation) und konkrete Betreuung von Gründungsprojekten (Qualifikation und Beratung) ausgerichtet sind. Das Modell ist zwar getrennt ausgelegt auf das unterschiedliche Vorwissen von Wirtschafts- und Naturwissenschaftlern/Ingenieure, führt aber beide über Spezialveranstaltungen zu Teamgründungen zusammen. Kernelemente des Konzepts zum Gründungsmanagement und zur Förderung von Gründungen aus Hochschulen sind

- Umgestaltung der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre im Grund- und Hauptstudium der Wirtschaftswissenschaftlichen Studiengänge mit Projektwoche und Spezialveranstaltungen zum Gründungsmanagement,
- Ferienakademie zum Gründungsmanagement für Natur- und Wirtschaftswissenschaftler,
- Ferienakademie "Naturwissenschaft für Wirtschaftswissenschaftler",
- Unternehmensgründerseminar mit der Erarbeitung konkreter Businesspläne als Vorbereitung und Durchführungsanleitung für die Gründung sowie
- Ferienakademie "Jungunternehmer in der Nachgründungsphase".

www.wiwi.uni-jena.de/Steuern/getup/getindex.html

Veranstaltungen zur Existenz- und Unternehmensgründung an der "Weiterbildungakademie an der TU Ilmenau"

Die im Jahr 2001 gegründete "Weiterbildungakademie an der TU Ilmenau" wird ein breites und vielseitiges Lehr- und Weiterbildungsangebot offerieren, bei dem Veranstaltungen zur Existenz- und Unternehmensgründung eine tragende Säule bilden. Sie veranstaltet im Rahmen von GET UP im WS 2001/2002 erstmalig Gründerseminare, die sich an Studierende, Mitarbeiter, Gründungsinteressierte, Gründer und Unternehmer richten.

Themenbezogene Blockseminare bilden den Kern; es werden spezielle Abschnitte und Problemfelder des Gründungsprozesses analysiert und detailliert dargestellt. Businessplan-Intensivseminare bilden einen wichtigen Bestandteil der Ausbildung; durch das fallbezogene, interaktive Training des Erstellens von Geschäftskonzepten werden praxisbezogene Anwendungsfälle simuliert. Die Lehre erfolgt durch Erfahrungsträger wissenschaftlicher Einrichtungen und gründungsorientierter Organisationen.

Um den Teilnehmern einen qualifizierten Abschluss bieten zu können, wird an der Weiterbildungakademie im Auftrag der GET UP – Initiative ein "Entrepreneurship" - Zertifikat entwickelt. Die Lehrveranstaltungen (Businessplanspiel, Exkursionen, Ringvorlesung, Seminare, Workshops) unterliegen keinem festen Semesterrhythmus, so dass auch die Semesterferien als Veranstaltungszeitraum zur Verfügung stehen.

www.wirtschaft.tu-ilmenau.de/deutsch/institute/bwl/c/get_up/

| Integration des Gründergedankens in die Ausbildung der FH Jena |
|--|
| In Vorlesungen, Seminaren und Workshops wird an der FH Jena für Studierende der Betriebswirtschaft, der Ingenieurwissenschaften und des Sozialwesens von der Brei- tenschulung über die Kompaktausbildung bis hin zur Spezialausbildung gründungs- relevantes Wissen vermittelt. |
| Die Ausbildungsmodule im Einzelnen: <ul style="list-style-type: none">• Vorlesung "Unternehmensgründung" Pflichtveranstaltung ABWL 7. Sem.• Blockveranstaltung "TOPSIM-General Management" (Unternehmensplanspiele)• Blockseminar für Studenten der Elektrotechnik und BWL "Gewerblicher Rechts- schutz"• Seminar "Rhetorikkurs" Wahlpflichtfach BWL• Blockseminar "Verhandlungs- und Verkaufstraining"• Tagesseminare für ingenieurwissenschaftliche Studiengänge/auf Anforderung (In- formation und Beratung zur Gründungsproblematik, Vorstellung des GET UP- Beratungsnetzwerks)• Blockveranstaltung "Zielgruppenorientiertes Unternehmensgründungsseminar für Ingenieure und Sozialwissenschaftler"• Seminar und Übung gemeinsam mit der IHK Ostthüringen zu Gera "Betriebliches Ausbildungswesen - Ausbildereignungsprüfung" für Betriebswirte im Hauptstudi- um• GET UP-Patent-Workshops gemeinsam mit Friedrich-Schiller-Universität Jena zur Vermittlung von Kenntnissen in der Patentrecherche/-information und im ge- werblichen Rechtsschutz |
| www.fh-jena.de/transfer/getup |

Für PUSH! werden beispielhaft die Veranstaltungen an der Universität Stuttgart und der FH Esslingen aufgezeigt. Auch an den anderen Hochschulen der PUSH!- Initiative gibt es auf Existenzgründer zugeschnittene Weiterbildungs- und Qualifizie- rungsangebote, z.B. an der Universität Hohenheim, wo im WS 2000/01 der Stif- tungslehrstuhl für Entrepreneurship (SEH) seine Arbeit aufgenommen hat und das Center of Entrepreneurship (COE) sich im Aufbau befindet (zum Konzept und zu den bislang realisierten Bausteinen siehe: www.seh-uni-hohenheim.de/).

| Entrepreneurship als fachbereichsübergreifendes Lehrangebot an der FH Esslingen – Hochschule für Technik |
|--|
| Auf der Basis einer Studie zur Frage "Welche Führungskräfte würden Sie als Entre- preneur bezeichnen?" wurde am Institut "International Management and Global Entre- preneurship" ein Curriculum für angehende Entrepreneure entwickelt, das ab dem SS 2002 umgesetzt werden soll. |
| Die Vertiefungsrichtung "Entrepreneurship" umfasst vier Fächer, die im Hauptstudium belegt und bestanden werden müssen: |
| Kurs 1: Praxiswerkstatt Toolkit Entrepreneur, einschl. Unternehmensplanspiel |
| Kurs 2: Leadership Skill – Act as a manager |
| Kurs 3: Businessplan |

Kurs 4: Projektseminar Businessplan

Referenten sind universitätsexterne Praktiker, Erfahrungsberichte von Entrepreneuren sind integriert. Die konzeptionellen Grundlagen werden über Lehrbriefe gelegt, in den Präsenzphasen nur die Umsetzungen durchgesprochen. Die Kurse sind auf praktisches Management-Handeln ausgerichtet (Planung und Geschäftsführung, Anwendung analytischer Methoden, soziale Managerkompetenzen). Lehrmethoden: freies Unterrichtsgespräch, Kleingruppenarbeit, Planspiele, Projektarbeiten, klassische Vorlesungen.

www.fht-esslingen.de

... auf dem Weg zum eigenen Unternehmen – Veranstaltungsangebot der Universität Stuttgart im Wintersemester 2001/2002

Angeboten werden – ähnliche wie bei bizeps – spezielle Veranstaltungen für Gründungsinteressierte, ergänzt um Veranstaltungen, die unternehmerisches Wissen vermitteln oder Management-Fähigkeiten trainieren.

Spezielle Angebote für Gründungsinteressierte im Wintersemester 2001/02:

- Existenzgründung – Einführung und Grundlagen (Vorlesung, Workshops, Vorträge, Tagung)
- Formulierung und systematische Entwicklung einer Geschäftsidee, Abschätzung Marktpotenzial (Vorlesung, Vortrag)
- Erstellung eines Businessplans (Workshops, Seminar, Vortrag)
- Finanzierungsmöglichkeiten (Vorträge, Block-Seminar)
- Gesellschaftsform und Gewerbeanmeldung (Vorträge)
- Weiterführende Hilfen und Förderungsmöglichkeiten (Vorträge, Workshop)

Referenten sind Professoren und Praktiker

Große Anzahl an Veranstaltungen innerhalb der grundständigen Lehre und im Studium Generale zu den Themen:

- Management-Know-how und Führungskompetenz
- Ökonomisches Know-how – Volks- und Betriebswirtschaft
- Rechtsgrundlagen
- ergänzende Angebote aus sonstigen Bereichen

www.uni-stuttgart.de

2.3 Neue Formen der gründungsbezogenen Wissensvermittlung

Die EXIST-Initiativen verfolgen bei der Vermittlung gründungsrelevanten Wissens Vorgehensweisen, die bei den meisten Hochschulen im Rahmen der grundständigen Lehre nicht zum Einsatz kommen. Die Neuartigkeit dieser Formen bezieht sich auf unterschiedliche Aspekte. Zu nennen sind die eingesetzten Methoden, die zeitliche Dimension, die Aufbereitung der Lerninhalte und die Lernumgebung. Dabei sind in einzelnen Bereichen die Grenzen zur Unterstützung eines ganz konkreten Gründungsvorhabens (bewusst) fließend.

Fallstudien

Bei den EXIST-Initiativen haben sich auch solche Lehrformen sehr bewährt, die auf Team orientierte, in Kleingruppen organisierte Arbeitsweisen abzielen, um gemeinsam (fiktive oder reale) Fallstudien zu bearbeiten oder eine konkrete Gründungsidee umzusetzen. Fast an allen Hochschulen werden auf Fallstudien basierende Businessplan-Seminare angeboten, innerhalb derer die verschiedenen Schritte bei der Suche nach einer tragfähigen Geschäftsidee, der Informationsbeschaffung zu Marktfragen, zu Finanzierungsquellen, zu Kosten- und Zeitabschätzungen usw. bearbeitet werden und an deren Ende ein ausgearbeitet Businessplan steht. Solche Businessplan-Seminare sind meist fakultätsübergreifend angelegt und können damit auch dem Matching von Studierenden unterschiedlicher Fakultäten dienen.

Unternehmensplanspiele als Instrumente der Motivierung und der Wissensvermittlung

Sehr gute Erfahrungen sind bei den EXIST-Initiativen mit Planspielen (z.B. TOPSIM) gemacht worden, insbesondere mit solchen, die z.T. durch gemeinsame Weiterentwicklung bestehender Softwareangebote durch den Anbieter und einzelne Initiativen stärker an die Bedürfnisse der Studierenden angepasst wurden. Bei diesen Planspielen steht vor allem der Aspekt "Motivation" im Vordergrund. Die Teilnehmer werden spielerisch an das Thema Unternehmensgründung herangeführt und können die Konsequenzen ihres unternehmerischen Handelns austesten. Wie in Kapitel 1 bereits ausgeführt, werden solche Unternehmensplanspiele nicht nur für Studierende angeboten, sondern auch für Schüler. Einige dieser Planspiele setzen keine umfangreichen betriebswirtschaftlichen Vorkenntnisse voraus. Sie können daher auch für Studierende in den technisch/naturwissenschaftlichen Fachbereichen angeboten werden. Beispiele für Planspiele sind UnternehmensGründungsSimulation

(UGS·SIM, UGS·GAME)⁶ und die Unternehmensplanspiele TOPSIM mit einer ganzen Reihe unterschiedlicher Anwendungsbereiche⁷.

Gepoolte Wissensvermittlung in der vorlesungsfreien Zeit

Wie bereits erwähnt, bieten einzelne EXIST-Hochschulen Veranstaltungen an, die hinsichtlich Inhalte, zeitlicher Konzentration und Zeitpunkt vor allem auf Personen zugeschnitten sind, die bereits sehr konkret im Gründungsprozess vorangeschritten sind. Zu nennen sind hier die Ferienakademien der FSU Jena und die Summer School in Karlsruhe.

| Ferienakademie zum Gründungsmanagement an der FSU Jena |
|---|
| Die Ferienakademie vermittelt in einer Projektwoche Basis- und Spezialkenntnisse zur Vorbereitung und Durchführung von Unternehmensgründungen. Im Vordergrund der Veranstaltung stehen Praktikervorträge und Gründungsbeispiele. Adressaten sind Diplomanden und Wissenschaftler aus den Naturwissenschaften und aus den Wirtschaftswissenschaften. |
| Inhalte 1. Tag: Thema: Businessplan / Beratungsnetzwerk / Gründungshemmnisse <ul style="list-style-type: none">• Anleitung zur Erstellung eines Businessplans• Präsentation eines Beispiels eines Businessplans• Beratungsnetzwerk GET UP-Initiative GNT e.V. und FSU Jena• Einführung in das virtuelle Existenzgründerzentrum• Einführung in die natur- und wirtschaftswissenschaftliche Gedankenwelt |
| Inhalte 2. Tag: Thema: Marketing <ul style="list-style-type: none">• Einführung in Marktrecherche und -studien• Preis- und Konditionenpolitik• Regionales Netzwerkmarketing im internationalen Umfeld für Start-ups der Biotechnologie• Branchenspezifische regionale Netzwerke (Beispiele, Vor- und Nachteilsanalyse)• Präsentation eines Beispiels zur Marketingkonzeption• Entlohnungssysteme für Neugründungen |
| Inhalte 3. Tag: Thema: Finanzierung / Investition <ul style="list-style-type: none">• Finanzierungsalternativen im Überblick• Venture Capital-Finanzierung und Börsengang• Finanzplanung sowie Investitions- und Rentabilitätsüberlegungen• Finanzierung der Gründer in der Frühphase (EXIST-SEED, FUTOUR)• Problemfelder und Besonderheiten bei der Vertragsgestaltung mit Kapitalgebern |
| Inhalte 4. Tag: Thema: Organisatorische und rechtliche Problemfelder <ul style="list-style-type: none">• Praxis der Gründung einer GmbH und einer kleinen AG• Rechtsformwahl und innerbetriebliche Organisationsstruktur |

⁶ Siehe www.ugs.de/german/frameset.htm

⁷ Siehe www.unicon.de/2000/TOPSIM/unicon-topsim-planspiele.html

- Patent- und Gewerbeanmeldung (Patentrecht)
- Abrechnungs-, Planungs- und Kontrollsysteme sowie Grundlagen der Besteuerung
- Präsentation eines Beispiels einer erfolgreichen Unternehmensgründung: Ablauf-Problemfelder-Erfolgsfaktoren

www.wiwi.uni-jena.de/Steuern/getup/gakt_fr.html

www.wiwi.uni-jena.de/Steuern/fa_anfang/h

Summer School in Karlsruhe

Die Summer School ist eine fünftägige Blockveranstaltung für angehende Existenzgründer, die von Prof. Dr. Schwab/Universität Karlsruhe zusammen mit Unternehmensberatungsfirmen durchgeführt wird.

In einzelnen Lernmodulen vermittelt die Summer School das für eine erfolgreiche Existenzgründung, aber auch für eine Karriere in der Industrie erforderliche Managementgrundwissen. Im Verlauf des Seminars wird ein vollständiger Geschäftsplan entwickelt, der alle Aspekte von der Ideenfindung und Innovation bis zur betriebswirtschaftlichen Umsetzung umfasst.

Kosten: Studierende: DM 500, wiss. Mitarbeiter: DM 800, Teilnehmer aus der Industrie: DM 2.000. Gebühren schließen Lehrmaterial und Verpflegung mit ein.

Thema der Summer School 2001: Managementwissen für Ingenieure und Business Development, Thema der ersten Summer School 1999 und 2000 war Unternehmensgründung und -fortführung.

www.keim.de

GründerRäume an der TU Dresden

Kommunikationsplattform und Treffpunkt für potenzielle Gründer der TU Dresden

Der GründerRaum besteht aus den drei Teilbereichen GründerSeminar, GründerCoaching und der Ressource GründerRaum. Er ist Kommunikationsplattform und Treffpunkt für potenzielle Gründer der TU Dresden. Hier können Studenten und wissenschaftliche Mitarbeiter gebündeltes Know-how verschiedener Coaching- und Beratungspartner in Anspruch nehmen, um konkrete Geschäftsideen weiter zu entwickeln und zu erproben. Dabei werden einzelne Teilaspekte der Unternehmensgründung detailliert durchgespielt. Angesprochen sind neben denjenigen, die eine eigene Idee haben, auch Personen, die sich an der Ausarbeitung und Umsetzung eines Gründungsvorhabens beteiligen möchten.

Die Betreuer der GründerRäume organisieren auch Veranstaltungen, z.B. das GründerSeminar. Im GründerSeminar erhalten die potenziellen Gründer umfangreiche fachliche Unterstützung in Bereichen wie Marketing, Finanzierung, Recht etc. So erfährt man beispielsweise, wie man eine Marktrecherche durchführt, was bei der Wahl der Unternehmensform zu beachten ist und aus welchen Gründen eine Patentanmeldung sinnvoll ist. Neben den fachspezifischen Vorträgen der Praktiker besteht die Möglichkeit, Kontakte zu knüpfen und sich zwecks individueller Beratung zu verabreden. Zusätzlich zum festen Angebot werden – auf Wunsch der Teilnehmer – auch Veranstaltungen zu individuellen Themenbereichen kurzfristig organisiert.

Gegenwärtig bestehen solche GründerRäume in den Fakultäten Wirtschaftswissenschaften, Elektrotechnik, Maschinenwesen und im Fachbereich Chemie der Fakultät Mathematik und Naturwissenschaften. Zu ihrer Ausstattung gehören Computer, Telefon, Fax und Bibliothek.

www.dresden-exists.de

Einrichtung spezieller Räumlichkeiten

Einige Hochschulen der EXIST-Initiativen haben spezielle Räumlichkeiten eingerichtet, in denen in Kleingruppenarbeit gründungsrelevantes Know-how erarbeitet wird sowie erste Schritte der Gründungsvorbereitung erfolgen können. Beispiele hierfür sind die Existenzgründerwerkstatt an der BUGH Wuppertal und die GründerRäume an der TU Dresden. Hier verschwimmen bewusst die Grenzen zwischen reiner Wissensvermittlung und Bearbeitung sowie Beratung einzelner Gründungsvorhaben. Auch die Universität Stuttgart bereitet nun sog. Gründerlabors vor.

Virtuelle Weiterbildungsangebote

Die Aufbereitung des gründungsrelevanten Wissens in Form von Leitfäden, Lehrbriefen, Handbüchern u.Ä. nimmt bei allen Initiativen einen breiten Raum ein⁸. Eine besondere Form stellt die Präsentation medial aufbereiteter Lerninhalte wie im Fernstudium „Entrepreneurship Education“ der FernUniversität Hagen oder der Online-Kurs für Existenzgründerinnen der FH Karlsruhe dar. Beide richten sich an Personen, die eine berufliche Tätigkeit mit der Aneignung gründungsbezogenen Know-hows verknüpfen wollen, die aus sonstigen Gründen an Präsenzveranstaltungen nicht teilnehmen können (z.B. Frauen in der Familienpause) oder – wie im Falle des Online-Kurses für Existenzgründerinnen – in gründungsrelevanten Weiterbildungsangeboten ihre spezifische Anforderungsprofile nicht in vollem Umfange wiederfinden. Außerdem können derartige Angebote auch dort genutzt werden, wo Präsenzveranstaltungen an Hochschulen nicht existieren oder nur einen Ausschnitt relevanter Themen abdecken. Ein weiterer Vorteil besteht darin, dass potenzielle Gründer und Gründerinnen innerhalb der Zielgruppen anderer Hochschulen und Institutionen mit einem Minimum an Aufwand mobilisiert werden können.

Weitere Beispiele

Weitere Beispiele für neue Formen bei der Motivation potenzieller Gründer und der Vermittlung des für eine Selbstständigkeit erforderlichen Wissens sind:

⁸ Siehe beispielsweise die Online-Bibliothek von PUSH! mit der Möglichkeit des Downloads und Uploads gründungsrelevanter Publikationen: www.push-stuttgart.de/online/onlinebib/index.php3

- Ringvorlesung von GET UP, bei der unter Nutzung des Teleteaching-Systems zeitgleich die Zielgruppen von EXIST an verschiedenen Standorten angesprochen werden;
- Studentische Übungsfirmen zum hautnahen Erleben des Unternehmeralltags (z.B. bei KEIM und bizeps).

| Fernstudium "Entrepreneurship Education" der FernUniversität Hagen |
|---|
| Das "GründerFernstudium" umfasst 3 Studiengänge: das Orientierungsstudium "Gründer werden?" (seit SS 2000), das Gründungsbegleitstudium "Start Up Management" (ab SS 2002), das Professionalisierungsstudium "Start up Counselling" (seit SS 2001) |
| Das Orientierungsstudium "Gründer werden?" wendet sich vorwiegend an Studierende und Absolventen aller Fakultäten. Es soll die Adressaten motivieren, sich mit dem Tätigkeitsfeld "Unternehmensgründung" und der Lebensperspektive "Selbstständige Existenz" näher zu beschäftigen und ihnen Gelegenheit geben, erste Schritte auf dem Weg zur Selbstständigkeit auszuprobieren. Inhalte sind: Test zur unternehmerischen Entscheidung, unternehmerisches Denken und Handeln, Erfahrungsprojekt als Businessidee; Businessplan; Gründungspraktikum. |
| Das Gründerbegleitstudium "Start Up Management" richtet sich an Personen, die sich zu einer Gründung entschlossen haben oder die sich bereits im Gründungsprozess befinden. Inhalte sind: Kunden-, Mitarbeiter-, Kapitalgeber- und Gründungspartner-Beziehungs-Management, Management von Wachstum und Wachstumskrisen, spezielle Gründungsstrategien sowie Betriebswirtschaftslehre des Gründungsprozesses. |
| Das Professionalisierungsstudium "Start Up Counselling" spricht Personen an, die als Berater, Trainer oder Coaches Unternehmensgründungen begleiten. Inhalte sind: Gründerwissenschaft (theoretische Ansätze, empirische Forschung und betriebswirtschaftliche Schwerpunkte) sowie Beratungspraxis (Didaktik der Gründerausbildung, Beratungskonzepte und Gründungsförderpolitik) |
| www.fernuni-hagen.de/GFS/index.htm |

Online-Kurs für Existenzgründerinnen entwickelt an der FH Karlsruhe

Online-Kurs für Existenzgründerinnen, der Kenntnisse und Fertigkeiten vermittelt, die zur Gründungsvorbereitung, Firmengründung und Existenzsicherung unerlässlich sind.

Der Kurs vermittelt Kenntnisse und Fertigkeiten, die zur Gründungsvorbereitung, Firmengründung und Existenzsicherung unerlässlich sind. Frauen, die schon zur Gründung einer eigenen Firma entschlossen sind, können ihre Firmengründung mit Hilfe dieses Kurses zielsicher und erfolgreich realisieren. Frauen, die eine Existenzgründung ins Auge gefasst haben, werden mit diesem Kurs zu einer Entscheidung geführt. Der Kurs geht gezielt auf frauenspezifische Themen und Probleme ein. In einer Schritt-für-Schritt-Anleitung gibt er Existenzgründerinnen ein praktisches Werkzeug zur Gründungsvorbereitung an die Hand.

Der Kurs ist in vier unabhängige Module aufgeteilt, die den vier Phasen der Existenzgründung (Orientierung, Konzeption, Umsetzung, Festigung) entsprechen. Der Lernstoff zu der jeweiligen Gründungsphase wird aufgeführt; außerdem werden Lernziele definiert und Aufgaben beschrieben, die in der Praxis auftreten. Die Lösungen werden in Checklisten eingetragen und das Ergebnis kann ausgedruckt werden. Am Ende hat das Programm eine vollständige Sammlung der Dokumente aufbereitet, die für die Firmengründung nötig sind. Der Online-Kurs hatte im Startjahr fast 8.000 Besucherinnen. Er ist auch kostenlos auf CD-ROM erhältlich.

www.gruenderinnen.de

GET UP - Ringvorlesung im Wintersemester 2001/2002: "Kernfragen der Unternehmensgründung und -führung"

Die Ringvorlesung richtet sich an Studenten, Mitarbeiter sowie an (potenzielle) Unternehmensgründer. Die Veranstaltungen sind in den Thüringer Businessplan-Wettbewerb eingebunden, zu dem alle Konzepte eingereicht werden können. Für Teilnehmer des Seminars zur Unternehmensgründung (FSU Jena) ist der Besuch der Veranstaltungen obligatorisch.

Ziel ist die Vermittlung von Basis- und Spezialkenntnissen zur Unternehmensgründung und zum Gründungsmanagement. Die Hochschulen der GET UP - Region führen gemeinsam diese Ringvorlesung durch. Die Vorlesungen mit sich anschließenden Diskussionsrunden (einmal wöchentlich) werden in den Multimediahörsälen der TU Ilmenau, der FSU Jena (für FSU und FH Jena) und der Bauhaus Uni Weimar veranstaltet und unter Nutzung des Teleteaching-Systems zeitgleich übertragen. Referenten sind überwiegend Professoren der genannten Hochschulen. Durch Erstellung von (fiktiven oder realen) Unternehmenskonzepten können im Rahmen des Studium Generale Seminarscheine erworben werden.

www.getup-initiative.de

2.4 Erhöhung der Sichtbarkeit des Gründungsthemas an der Hochschule

Die Sichtbarkeit des Gründungsthemas äußert sich u.a. darin, in welchem Umfang es in der grundständigen Lehre oder in Zusatzveranstaltungen präsent ist. Eine wichtige Rolle spielen dabei Gründungslehrstühle. Ein anderer Weg ist die Profilveränderung bestehender Lehrstühle oder eine breite Verankerung an möglichst vielen Lehrstühlen, insbesondere an unterschiedlichen Fachbereichen. An fast allen Hochschulen der EXIST-Initiativen gibt es spezielle Gründungslehrstühle (überwiegend gesponsert durch die Wirtschaft, die Deutsche Ausgleichsbank oder aus zusätzlichen Landesmitteln) oder wirtschaftswissenschaftliche Lehrstühle, die den Schwerpunkt ihres Lehrangebots auf das Gründungsthema verlagert haben.

Beispiele solcher Gründungslehrstühle an EXIST-Hochschulen sind:

- *Bergische Universität – Gesamthochschule Wuppertal*: Lehrstuhl für Wirtschaftswissenschaft insbesondere Unternehmungsgründung und Wirtschaftsentwicklung –Entrepreneurship and Economic Development; Prof. Dr. L.T. Koch
- *Bergische Universität – Gesamthochschule Wuppertal*: Lehrstuhl für Wirtschaftspädagogik, Gründungspädagogik und –didaktik; Prof. Dr. U. Braukmann
- *FernUniversität Hagen*: Stiftungslehrstuhl⁹: für BWL, insbes. Unternehmensgründung und Unternehmensnachfolge; Prof. Dr. T. Hering
- *Technische Universität Dresden*: SAP Stiftungslehrstuhl für Technologieorientierte Existenzgründungen und Innovationsmanagement; Prof. Dr. M. Schefczyk
- *Universität Karlsruhe (TU)*: SAP Stiftungslehrstuhl – Interfakultatives Institut für Entrepreneurship; Prof. Dr. h.c. R. Würth
- *Universität Hohenheim*: Stiftungslehrstuhl "Unternehmertum und Unternehmensgründung (Entrepreneurship)" der Putzmeister Stiftung; Prof. Dr. C. Müller

Vor allem die Hochschulen der GET UP-Initiative verfolgen die Strategie, den Schwerpunkt einzelner wirtschaftswissenschaftlicher Lehrstühle nunmehr auf das Gründungsthema zu verlagern, anstatt spezielle Gründungslehrstühle einzurichten.

Im EXIST-Kontext zeigt sich, dass beide Strategien Vor- und Nachteile haben. Für die Einrichtung eines Gründungslehrstuhls spricht, dass ihm eine Leuchtturmfunktion innerhalb der Universität oder Fachhochschule für das Thema zu kommt. Eine Gründungsprofessur verdeutlicht dessen Gewicht in der akademischen Ausbildung

⁹ Stifter: Stadtparkasse Hagen und Westfälischer Sparkassen- und Giroverband mit hochschulinterner Zusatzfinanzierung

an der jeweiligen Hochschule. Außerdem erfolgt eine thematische Bündelung und Vertiefung der Kernaspekte von Gründungen im Lehrangebot eines einzigen Lehrstuhls. Eine Gründungsprofessur macht es auch leichter, ein in sich konsistentes, aus mehreren, zeitlich wie inhaltlich aufeinander aufbauenden Modulen bestehendes Qualifizierungsangebot durchzuführen. Nachteile sind, dass es oft einer längeren Zeitspanne bedarf, bis ein solcher Lehrstuhl eingerichtet und besetzt ist. Vielfach gab es bei der Besetzung von Gründungslehrstühlen gravierende Probleme, überhaupt geeignete Lehrstuhlinhaber zu finden, da gründungsbezogene Themen erst seit wenigen Jahren an Hochschulen behandelt werden und der akademische Nachwuchs hierzu noch weitgehend fehlt.¹⁰ Auch ist die Breitenwirkung eines einzelnen Lehrstuhls aus rein kapazitären Gründen begrenzt, vor allem was seine Wirkung auf technisch-naturwissenschaftliche Studiengänge anbelangt, da die meisten Gründungslehrstühle in wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereichen angesiedelt sind, Gründungsideen aber überwiegend aus technisch-naturwissenschaftlichen Bereichen kommen. Eine volle inhaltliche Abdeckung der vielfältigen, für eine Gründung relevanten Einzelthemen ist zudem durch einen Lehrstuhl allein kaum zu leisten. Die meisten Gründungsprofessuren sind auf bestimmte Themen spezialisiert, z.B. Innovationsmanagement bei Gründungen, Unternehmensnachfolge.

Die Schwerpunktverlagerung mehrerer Lehrstühle in Richtung gründungsrelevanter Fragen kann gerade den skizzierten Nachteilen eines Gründungslehrstuhls begegnen: Ein größerer Kreis an Promotoren unter den Professoren bietet die Option für eine größere Breitenwirkung des Themas innerhalb des Lehrpersonals und gegenüber den Studierenden. Dies ist vor allem dann der Fall, wenn Professoren aus den technisch-naturwissenschaftlichen Fachbereichen involviert sind. Auf der anderen Seite ist es nicht so einfach, das Profil der betreffenden Einrichtung als „Gründerhochschule“ zu schärfen, wenn kein Gründungslehrstuhl existiert. Zudem ist es erheblich schwieriger, die unterschiedlichen Lehrangebote in einem einheitlichen Qualifizierungskonzept mit Modulen zu bündeln, die zeitlich und inhaltlich aufeinander aufbauen.

Die Präsenz des Gründungsthemas an den Hochschulen äußert sich u.a. auch darin, wie viele verschiedene Mitglieder des Lehrpersonals Veranstaltungen anbieten bzw. in die Umsetzung der jeweiligen EXIST-Initiative eingebunden sind. An den Hochschulen der KEIM-Region sind dies über 60 Personen und damit immerhin rund zehn Prozent der Professoren, darunter 12 an der Universität Karlsruhe, 25 an der FH Karlsruhe (aus 8 Fachbereichen), 18 an der FH Pforzheim und sieben an außeruniversitären Einrichtungen. Ähnliche Anteile finden sich auch in anderen EXIST-Hochschulen bzw. sind als Zielgrößen anvisiert.

¹⁰ An diesem Problem setzt EXIST HighTEPP an (siehe Abschnitt 3 und www.exist.de/existhightepp/index.html).

2.5 Maßnahmen zur nachhaltigen Verankerung des Gründungsthemas an den Hochschulen

Etablierung der Gründungslehrstühle

Die meisten Stiftungslehrstühle sind zunächst zeitlich begrenzt eingerichtet¹¹. Die betreffenden Hochschulen haben allerdings i.d.R. eine Zusicherung über deren Weiterfinanzierung abgegeben. Der zu Beginn von EXIST neu geschaffene und zum Wintersemester 1999/2000 besetzte Lehrstuhl für Unternehmensgründung und Wirtschaftsentwicklung wird direkt von der BUGH Wuppertal getragen (d.h. keine Stiftungsprofessur). Dadurch wird das Gründungsthema langfristig und unabhängig von EXIST an der Hochschule verankert. Durch die Einbindung des Gründungsthemas als prüfungsrelevante Komponente im wirtschaftswissenschaftlichen Hauptstudium ist ebenfalls dessen Verstetigung sichergestellt.

Integration in Studien- und Prüfungsordnungen

Zur Sicherung der Nachhaltigkeit sind eine Reihe von EXIST-Hochschulen gegenwärtig dabei, ihre Prüfungs- und Studienordnungen dahingehend zu ändern, dass gründungsbezogene Lehrveranstaltungen Teil der grundständigen Lehre werden – sofern dies nicht von Anfang an bereits der Fall war. An der BUGH Wuppertal beispielsweise besteht im Fachbereich Wirtschaftswissenschaft für Studierende im Hauptstudium seit dem WS 2000/01 die Option, im Schwerpunktfach "Unternehmensgründung und Wirtschaftsentwicklung" – als eines von fünf zu belegenden Wahlpflichtfächern – Prüfungsleistungen (bzw. Credit-Points) für ihren Studienabschluss zu erwerben. Dies gilt sowohl für den Diplom- als auch für den Bachelor-Master-Studiengang.

Die meisten Qualifizierungsangebote der KEIM-Initiative zählen nicht zur grundständigen Lehre, sondern sind Zusatzveranstaltungen. Sie werden allerdings durch KEIM zertifiziert. Auch dies soll weiter ausgebaut werden, gleichzeitig ist eine stärkere Einbindung der zahlreichen Veranstaltungen in das Grund- und Hauptstudium von Ingenieurstudiengängen an der Universität Karlsruhe und der Fachhochschule Karlsruhe sowie in die wirtschaftswissenschaftlichen und technischen Studiengänge an der FH Pforzheim vorgesehen.

¹¹ Zur Zeit gibt es in Deutschland 42 Existenzgründungslehrstühle, von denen allerdings nur rd. die Hälfte besetzt ist. Ein großer Teil dieser Lehrstühle wird durch eine Initiative des BMWi zusammen mit der Deutschen Ausgleichsbank finanziell unterstützt. Im Rahmen von EXIST werden keine Mittel für Gründerlehrstühle bereitgestellt.

Generell stellt sich hinsichtlich der Integration des Gründungsthemas in Studien- und Prüfungsordnungen folgendes Problem: Viele der Lehrformen und –methoden, die sich für die Schaffung einer Kultur der unternehmerischen Selbstständigkeit in den Hochschulen und die Stimulierung von mehr Gründungen als zweckmäßig erwiesen haben, sind im allgemeinen Lehrbetrieb an Hochschulen – insbesondere im Grundstudium und bei "Massenfächern" – selten zu findende und vor allem auch zu realisierende Formen der Wissensvermittlung. Zu nennen sind: Arbeiten in kleinen, gemischten Teams, Verknüpfung der Elemente Motivation, Fachkompetenz und Erfahrung, Vermittlung von soft skills und Persönlichkeitsentwicklung, Methodentraining. Je stärker zugeschnitten auf eine konkrete Gründung die Qualifizierungsangebote sind, desto geringer sind die Ansatzpunkte, diese in den regulären Lehrbetrieb einzubinden. Die Hochschulen der EXIST-Initiativen sind daher bestrebt, die Basisausbildungsmodule in die wirtschafts- sowie technisch/naturwissenschaftlichen Studien- und Prüfungsordnungen zu integrieren und die stärker auf konkrete Gründungsvorhaben zugeschnittenen Module als Zusatzangebote zu konzipieren, die für die Basisausbildung nicht prüfungsrelevant sind.

Institutionalisierung außerhalb der grundständigen Lehre

Während die Verankerung als ordentliche Weiterbildungsangebote der Universität bei den drei gründungsbezogenen Studienprogrammen (Orientierungsstudium „Gründer werden?“, Professionalisierungsstudium „Start Up Counselling“ sowie „Start Up Management“ (in Realisierung)) der FernUniversität Hagen (siehe www.fernuni-hagen.de/FeU/Studium/studium_f.html) von Anfang an gegeben war, streben in der zweite Phase von EXIST die meisten EXIST-Initiativen an, Qualifizierungsangebote außerhalb der grundständigen Lehre mit den Zielgruppen Studierende, wissenschaftliches Personal und sonstige Hochschulabsolventen zu institutionalisieren und diese auf eine von Fördermitteln weitgehend unabhängige Basis zu stellen. Erste Schritte sind bereits erfolgt: So soll mit der Integration der GET UP - Existenzgründerseminare in das Veranstaltungsangebot der "Weiterbildungsakademie an der TU Ilmenau"¹² eine langfristige und nachhaltige Institutionalisierung der durch die GET UP – Initiative begonnenen Lehr- und Motivationsoffensive an der TU Ilmenau erreicht werden, wobei das Angebot an Gründungsseminaren nicht nur Studenten, sondern insbesondere auch universitätsexternen Gruppen wie Absolventen, Gründern sowie Unternehmern offen steht. Darüber hinaus sind spezielle Gründungsveranstaltungen für Studentinnen und Absolventinnen der Natur- und Ingenieurwissenschaften in Kooperation mit der Thüringer Koordinierungsstelle geplant.

¹² In der PUSH!-Region gab es bereits vor EXIST mit der Akademie für Weiterbildung Hohenheim und den beiden Koordinierungsstellen an den Universitäten Stuttgart und Hohenheim Anbieter von Qualifizierungsmaßnahmen, die auf Gründungen (nicht ausschließlich nur solche aus dem Hochschulbereich) zugeschnittene Weiterbildungsveranstaltungen in unterschiedlichen Formen (Kompaktkurse, Seminarreihen, Einzelveranstaltungen) anboten. Sie sind auch Teil des Netzwerkes von PUSH! und verfügen durch ihre mehrjährige Arbeit über vielfältige Erfahrungen im Bereich der Qualifizierung außerhalb der grundständigen Lehre.

Gegenwärtig wird ein "Entrepreneurship" - Zertifikat entwickelt, um den Teilnehmern einen qualifizierten Abschluss bieten zu können.

Einrichtung von Aufbaustudiengängen

An mehreren Hochschulen, die in EXIST involviert sind, ist die Einrichtung spezieller Aufbaustudiengänge geplant bzw. befinden sich in der konkreten Umsetzung. An der FH Pforzheim befindet sich der Aufbaustudiengang für Unternehmensentwicklung mit dem akademischen Grad "Master of Business Development (MBD)" in der Realisierung. Die Studiendauer beträgt insgesamt 13 Monate (3 Trimester). Zielgruppen hierfür sind: potenzielle Betriebsnachfolger, Betriebsübernehmer, Franchisenehmer, Intrapreneure und Gründungsberater. In diesem Studiengang können besonders bewährte, im Rahmen von KEIM entwickelte Qualifizierungs- und Trainingsveranstaltungen eingehen und somit längerfristig weitergeführt werden. Verbindendes Glied dieses interdisziplinär aufgebauten Studienganges ist die Erstellung eines Businessplans oder eines Reengineeringplans. Nach einer Erprobungsphase ausschließlich als Vollzeit-Präsenzstudium soll dieser Studiengang auch berufs begleitend absolviert werden können. Für dieses Studium werden Studiengebühren erhoben, es ist aber auch die Vermittlung von Stipendien vorgesehen.

Beteiligung der Hochschulen an Ausgründungen

Darüber hinaus gibt es Bestrebungen an einzelnen Hochschulen (z.B. FH Karlsruhe), sich an Ausgründungen zu beteiligen, soweit die Landeshochschulgesetze dies zulassen. Eine Beteiligung ist nicht in jedem Fall als Geldeinlage zu verstehen; sie kann auch durch Einsatz von Know-how aus den Hochschulen erfolgen. Eine Beteiligung dokumentiert nicht nur die Verbundenheit mit der Hochschule, sie kann auch mittel- bis langfristig Rückflüsse für gründungsrelevante Aktivitäten generieren.

Sonstige Maßnahmen

Hier seien beispielhaft genannt:

- Ausbau des regionalen, hochschulübergreifenden Zentrums für Entrepreneurships, zunächst ausgehend von der Uni Hohenheim, aber konzipiert für alle Hochschulen innerhalb von PUSH!.
- Ausbau des Steinbeis-Transferzentrums für Unternehmensentwicklung an der FH Pforzheim, dessen Schwerpunktthemen in den Bereichen Existenz- und Unternehmensgründung sowie Unternehmensentwicklung liegen und in den gegenwärtig u.a. die KEIM-Aktivitäten an der FH Pforzheim gebündelt sind.
- Errichtung des "C'entrepreneurs" (Center + Entrepreneur) an der BUGH Wuppertal, das als breit getragenes Gründungsinstitut eine Reihe von Funktionen ausüben soll: Zentrum für Teamarbeit, für Wissenschafts-Praxis-Kommunikation, für vir-

tuelle Komplexität, Trainings-, Multimedia-, Evaluations-, Inkubator-, Globalisierungs- und Präsentationszentrum.

- Die TU Dresden plant, unter Beteiligung von Lehrstühlen aus unterschiedlichen Fakultäten, Qualifizierungsmaßnahmen in verschiedenen Teilprojekten zu erarbeiten und diese dann später zu einem interfakultären "Center of Entrepreneurial Training" auszubauen.
- Zur nachhaltigen Sicherung der Leistungen von GET UP ist u.a. der Aufbau eines Entrepreneurship Centers in Thüringen vorgesehen, welches im Verbund mit den Thüringer Hochschulen spezifische GET UP-Angebote vermarkten soll.

3. Gewinnung und Qualifizierung von Lehrpersonal

Einbindung von Lehrpersonal aus unterschiedlichen Fakultäten

An den meisten Hochschulen der EXIST-Initiativen stammen die Promotoren und Professoren, die unmittelbar gründungsrelevante Veranstaltungen anbieten, aus den Wirtschaftswissenschaften.¹³ Ihnen ist es – meist dank umfangreicher Überzeugungsarbeit – gelungen, dass sich auch Kollegen der technisch-naturwissenschaftlichen Fachbereiche für eine Verankerung des Gründungsthemas im Lehrangebot der Hochschule engagieren. Mittlerweile ist an vielen EXIST-Hochschulen ein größerer Kreis an nicht-wirtschaftswissenschaftlichem Lehrpersonal eingebunden.

Neben persönlichen Gesprächen auf gleicher Hierarchieebene spielt auch eine Rolle, wie aktiv das Gründungsthema von der Hochschulleitung vertreten wird. An der Universität Stuttgart ist beispielsweise der Prorektor für Forschung und Technologie mit der Aufgabe betraut, in den Rektoratssitzungen alle notwendigen Entscheidungen zur institutionellen Nachhaltigkeit der Gründungsförderung voranzutreiben, die Dekane aller Fakultäten einzubinden, Senat und Universitätsrat über Entwicklungen laufend zu informieren und damit eine breite Unterstützung von PUSH! zu erreichen. Dem lag die Erfahrung zugrunde, dass eine Durchdringung der Universität auf allen Ebenen mit einem derartigen Thema, das in der Verwaltung eine neue Denkweise verlangt, bei einer so großen und renommierten Universität wie Stuttgart nur "top down" erfolgreich sein kann. Eine Reihe von Maßnahmen wurden ergriffen, z.B. Einrichtung einer zentralen Koordinierungsstelle beim Prorektor, Bildung einer interfakultativen Arbeitsgruppe Existenzgründung, Benennung von Gründungsbeauftragten.

Auch bei anderen EXIST-Initiativen sind die Hochschulleitungen institutionell in die Leitungsgremien der Netzwerke eingebunden, was auch den Stellenwert des Themas innerhalb der Universität oder Fachhochschule verdeutlicht. Über diese Funktion können sie auch Unterstützung geben, wenn es um die Gewinnung von Professoren aus nicht-wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereichen für das Gründungsthema geht.

¹³ Ausnahmen bilden die Universität Karlsruhe, die FH Karlsruhe sowie die FH Esslingen und die Universität Stuttgart. Hier stammen die Promotoren und die Veranstalter gründungsrelevanter Vorlesungen, Workshops, Seminare u.Ä. aus den technisch-naturwissenschaftlichen Fachbereichen.

Train-the-Trainer-Ansätze

Einzelne EXIST-Initiativen sahen in ihrem ursprünglichen Förderantrag auch Maßnahmen vor, die auf eine systematische Qualifizierung der beteiligten Netzwerkpartner abzielten. Diese Konzepte wurden so in der geplanten Form nicht realisiert. Verschiedene Ursachen waren dafür entscheidend, z.B. die Einschätzung eines zu geringen Bedarfs oder Nutzens durch die Adressaten und daher einer geringen Akzeptanz für spezielle Weiterbildungsmaßnahmen oder auch fehlende Referenzkonzepte hierfür. Es kam daher überwiegend zu einem "Training-on-the-job", vor allem durch einen regen Erfahrungsaustausch innerhalb der Netze (Diskussionen von Vertretern aus unterschiedlichen "Welten"), zwischen den EXIST-Netzen (u.a. auf den EXIST-Workshops) sowie in sehr intensiven Kontakten und Erfahrungsaustauschen mit ausländischen Partnern (s.u.). Dazu gehörten auch Gastaufenthalte von Vertretern der EXIST-Regionen an ausländischen Hochschulen, die langjährige Erfahrungen in der Entrepreneurship-Ausbildung aufweisen, bzw. umgekehrt Gastaufenthalte ausländischer Dozenten an EXIST-Hochschulen.

Ein wichtige Funktion zur Weiterqualifizierung des Lehrpersonals kommt den Evaluierungen der gründungsbezogenen Lehrveranstaltungen zu, welche die meisten EXIST-Hochschulen systematisch und regelmäßig durchführen. Sie haben kontinuierlich zu einer Anpassung der Inhalte, Formen und Träger von Qualifizierungsmaßnahmen an die Bedarfe und Erwartungen der Teilnehmer geführt. Diese Weiterentwicklungen werden besonders deutlich, wenn man Themen, zeitlichen Umfang und Dozenten der Lehrangebote aus der Anfangsphase von EXIST (SS 1999 und WS 1999/2000) mit denen im WS 2001/02 vergleicht. In allen EXIST-Regionen hat die Verankerung der Qualifizierung in der grundständigen Lehre und in Zusatzangeboten ein wesentlich größeres Gewicht als in den ursprünglichen Planungen vorgesehen.

| |
|--|
| Professionalisierungsstudium „Start Up Counselling“ der FernUniversität Hagen |
| Ein Train-the-Trainer-Ansatz, der über die Zielgruppe der Netzwerkpartner innerhalb der EXIST-Regionen allerdings weit hinaus geht, ist das Professionalisierungsstudium „Start Up Counselling“ der FernUniversität Hagen. Es richtet sich generell an die Zielgruppe „Gründerberater“, die eine wissenschaftliche und didaktische Fundierung ihrer praktischen Tätigkeit anstreben und ein Zertifikat erwerben wollen. Ziel ist die Vermittlung eines umfassenden Grundlagenwissens im Bereich der Beratung von UnternehmensgründerInnen. „Start Up Counselling“ wird als berufsbegleitendes Fernstudium seit dem Sommersemester 2001 durchgeführt. |
| Ende 2001 waren 60 Personen eingeschrieben. |
| www.fernuni-hagen.de/GFS/index.htm |

Übertragung ausländischer Erfahrungen in die Konzeption und Durchführung von Lehrangeboten als Form der eigenen Weiterqualifizierung

Der Erfahrungsaustausch mit Hochschulen oder vergleichbaren Netzwerken im europäischen und außereuropäischen Ausland bildet für die Hochschulen der EXIST-Initiativen eine wichtige Quelle für Anregungen zur Weiterentwicklung von Lehrformen und –inhalten, aber auch einen Resonanzboden, um die eigenen Erkenntnisse zu diskutieren. Zudem führt die Orientierung an Erfolgsmodellen anderer Regionen zur Entwicklung eigener, an die jeweilige Situation angepasster Ideen, zum Vermeiden zeit- und kostenintensiver Fehler oder einer raschen Umsetzung von bereits in der Praxis erprobter Konzepte.

Zwei der fünf EXIST-Regionen sind in internationale Netzwerke eingebunden, die von der EU gefördert werden:

- Beteiligung von KEIM am **KREO-Netzwerk**, zu dem sich 1998 die vier Regionen Karlsruhe/Pforzheim, Rhone-Alpes, Emilia-Romagna und Oxford zusammenschlossen, welche alle bereits über modellhafte Initiativen und Instrumente zur Stimulierung und Unterstützung von Unternehmensgründungen aus Hochschulen und Forschungseinrichtungen verfügen;
- PUSH! zählt zum **Projekt SPRING** (Speed-up of Regional INnovation and economic Growth), in dem die Regionen Stuttgart, Stockholm, Madrid und Cambridge mitarbeiten und das sich auf Informationstechnologien, Telekommunikation, Neue Medien, Biotechnologie und Neue Materialien fokussiert.

Diese beiden EU-geförderten Netzwerke stellen allerdings nur einen Ausschnitt der ansonsten meist informellen Kooperationen aller EXIST-Initiativen dar. So weisen die an bizeps und GET UP beteiligten Hochschulen ebenfalls eine ganze Reihe sehr intensiver Kontakte mit ausländischen Partnern auf. Eine Vielzahl der für die Gründungsthematik relevanten Auslandskontakte basiert auf langjährigen persönlichen Kontakten einzelner Netzwerkpartner. Doch wurden gerade zu Beginn von EXIST neue Kontakte ins Ausland gesucht, entweder durch persönliche Gespräche mit Vertretern ausländischer, auf diesem Gebiet renommierter Institutionen sowie über Teilnahme an internationalen Konferenzen und Workshops. Außerdem berichteten ausländische Erfahrungsträger in Gastvorträgen innerhalb von hochschulweiten Veranstaltungen oder in Workshops über ihre Arbeit und Erfahrungen.

Die Erfahrungen der übrigen EXIST-Initiativen decken sich mit den Ergebnissen einer breit angelegten Studie an der FH Jena, die u.a. der Frage nachging, welche ausländischen Ansätze und Maßnahmen zur Gründungsförderung sich in Deutschland umsetzen lassen. Es zeigt sich, dass es vielversprechende Ansätze der Gründungsförderung nicht nur in den USA, sondern auch in einigen europäischen Technologieregionen gibt, die primär im Bereich der Gründermotivation und –qualifizierung sowie der Schaffung eines stimulierenden Gründungsklimas in einer

Region auch auf die deutsche Situation übertragbare Good Practices vorweisen können.

| |
|--|
| EXIST HighTEPP |
| Als flankierende Maßnahme zu EXIST zielt das "High Technology Entrepreneurship Post Graduate Program" (EXIST-HighTEPP) sowohl auf die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses im Bereich Gründungsmanagement wie auch auf die Ausbildung hoch qualifizierter Führungskräfte für innovative, technologieorientierte Unternehmen. Dieses Postgraduiertenprogramm ist ein Verbundprojekt der Universitäten Jena, Bamberg und Regensburg |
| Insgesamt 21 Stipendiaten aus den Fachbereichen Betriebswirtschaftslehre, Wirtschaftsinformatik und Naturwissenschaften managen Gründungsprojekte und leisten damit Beiträge zur Verbesserung der Ausbildung an den beteiligten Hochschulstandorten sowie der dortigen Gründerlandschaft. Um sich das für das Management von Gründungsprojekten erforderliche interdisziplinäre Wissen zu erarbeiten, erwerben die Betriebswirte in mehrwöchigen Labor- oder Unternehmenspraktika Kenntnisse in der Informationstechnik. Die Naturwissenschaftler nehmen dagegen an wirtschaftswissenschaftlichen Ausbildungsprogrammen teil. Die Stipendiaten arbeiten zudem an Projekten in der Gründungsforschung, die ihnen zu einem akademischen Abschluss verhelfen und sie für eine wissenschaftliche Laufbahn qualifizieren. |
| EXIST-HighTEPP arbeitet intensiv mit renommierten Partnern aus Start-up-Firmen, Venture-Capital-Gesellschaften, Unternehmensberatungen und etablierten Technologieunternehmen zusammen. Der internationale Austausch hat einen hohen Stellenwert, weshalb die Stipendiaten auch Ausbildungsmodule an ausländischen, primär US-amerikanischen Hochschulen absolvieren können. Dazu gehören auch Forschungsaufenthalte im Ausland. |
| www.fernuni-hagen.de/GFS/ |

4. Überführung von Wissen und Fähigkeiten in konkrete Gründungsvorhaben

Entscheidendes Moment bei der Förderung von Gründungsvorhaben ist die Überführung von Wissen und Fähigkeiten von potenziellen Gründern in konkrete Gründungsvorhaben. Eine der Hauptaufgaben von Existenzgründungsförderungsinitiativen liegt darin, gute Gründungsideen aufzuspüren, indem auf die Potenziale, die in der Wissenschaft und deren Anwendung liegen, aufmerksam gemacht wird und vielversprechende Entwicklungen in den Gründungsprozess überführt werden. Die EXIST-Initiativen realisieren diese Aufgabe indem sie

- vermarktungsfähige Forschungsergebnisse an Hochschulen und Forschungseinrichtungen identifizieren,
- das Matching von Know-how Trägern arrangieren sowie
- Ideen- oder Businessplanwettbewerbe anbieten.

4.1 Maßnahmen/Instrumente zur Identifikation vermarktungsfähiger Forschungsergebnisse an Hochschulen und Forschungseinrichtungen

Oft besteht zwar bei Studierenden und wissenschaftlichem Personal der Wunsch nach einer selbstständigen Tätigkeit, doch mangelt es an einer tragfähigen Gründungsidee. Hinzu kommt, dass der Gründungserfolg entscheidend davon abhängt, ob die "richtigen" Persönlichkeiten die Gründung realisieren und ob die entsprechenden Persönlichkeiten sich richtig qualifizieren und aus der Qualifizierung in den Gründungsprozess überführt werden können. Die systematische Generierung von Gründungsvorhaben und die Ideenpromotion ist damit ein wichtiger Baustein, der die Qualifizierung über Veranstaltungen ergänzt, indem Ideen in konkrete Gründungsvorhaben überführt ("Brückenfunktion") werden. Diese Aufgaben werden geleistet durch die Erstellung eines ersten Businessplans, der schon in der Vorgründungsphase Orientierung bieten kann und die weitere Realisierung der Geschäftsidee steuert. Ansätze anderer Art gehen den Weg, Geschäftsfelder aufzuspüren, die ein hohes Potenzial für Gründungsvorhaben bieten.

Folgende Ansätze wurden bei EXIST verfolgt:

Suche nach Gründungsideen

Suche nach konkreten Gründungsideen als integraler Bestandteil des Qualifizierungskonzepts bei bizeps

Die Suche nach Gründungsideen wird durch die Konzeption eines Angebots von Qualifizierungsmaßnahmen unterstützt, die verschiedene Techniken zur Ideengenerierung behandeln (siehe auch Qualifizierungsmaßnahmen in Kap. 2). Auch innerhalb des GründerFernstudium der FernUniversität Hagen besteht Gelegenheit zur Entwicklung von Gründungsideen durch die Projektarbeiten im Orientierungsstudium.

www.fernuni-hagen.de/GFS/

Gründung on Demand

Unternehmen forcieren Existenzgründungen bei KEIM

Dieses Projekt erschließt konkrete, aussichtsreiche Geschäftsideen in vorhandenen Technologieunternehmen als Basis für neue Unternehmen. Mit einer ganzen Reihe von Unternehmen aus der Region wurden persönliche Gespräche geführt, zusätzlich zahlreiche telefonische Interviews. Zwischenergebnis: Die Aufgeschlossenheit der Industrie für Fragestellungen der Unternehmensgründung ist äußerst hoch, bei der Mehrheit der kontaktierten Firmen konnten entsprechende Projekte identifiziert werden. Im nächsten Schritt werden diese Projekte mit interessierten Studenten und wissenschaftlichen Mitarbeitern sowie erfahrenen Praktikern "gematcht", um Teams zu bilden, die die entsprechende Geschäftsidee dann zum Erfolg führen.

www.keim.de

Ideenpromotion PUSH!-Opoly

Gewinnung von Produktideen aus Forschungsergebnissen

Die Ideenpromotion PUSH!-Opoly gewinnt Produktideen aus Forschungsergebnissen mittels einem Unternehmensspiel am Existenzgründerzentrum Stuttgart e.V. EXZET. Hierzu führt ein ganzes Institut, eine Abteilung oder Forschungsgruppe (mit mindestens 15 Personen) innerhalb von zwei Tagen das Spiel "PUSH!-Opoly" durch. Betreut durch ein bis zwei Tutoren definieren die Teilnehmer mehrere Forschungsthemen, bei denen eine Überprüfung der Marktfähigkeit lohnenswert erscheint. Mittels Rollenspiel (Geschäftsführung, Kunden, Marketing usw.) werden die Produktideen aus unterschiedlicher Sichtweise konzipiert und geprüft. Dabei werden unterschiedliche Produkte bzw. Dienstleistungen konkretisiert und einer abschließenden Bewertung unterzogen, ein Siegerteam wird gekürt. Vorrangige Ziele sind dabei: Forschungsgruppen mit einer marktfähigen Umsetzung ihrer Arbeit vertraut zu machen, Personengruppen intensiv mit der Frage des Transfers ihrer Forschungsergebnisse in wirtschaftliche Produkte zu beschäftigen und Einzelpersonen zur Existenzgründung zu motivieren.

www.push-stuttgart.de/index.php3

Geschäftsfeldmining bei Dresden exists

Gezieltes Aufspüren neuer Geschäftsfelder, die grundsätzlich geeignet sind, von Existenzgründern besetzt zu werden.

Einer der wichtigsten Gesichtspunkte, die zu einem Gründungserfolg führen, ist der sorgfältige Aufbau der Geschäftsidee. Neben der eigentlichen Idee zählt vor allem die Abschätzung des Marktpotenzials dazu. Hier setzt das Geschäftsfeldmining an. Um attraktive Geschäftsfelder für Unternehmensgründer auf dem Gebiet der Mikroelektronik, insbesondere der Halbleitertechnik, aufzudecken, lud Dresden exists die regional ansässigen Branchenführer, Infineon Technologies AG und AMD, zu einem Kreativitätsworkshop ein. Mit Hilfe einer leicht variierten Brainstorming-Technik wurden insgesamt 76 Anregungen für mögliche neue Produkte oder Dienstleistungen gesammelt und in 11 Kategorien gruppiert. Hierunter fanden sich 20 Ideen, denen die Experten ein großes bis sehr großes Marktpotenzial beimessen würden. Durch dieses Projekt soll der Bedarf der Wirtschaft aufgezeigt sowie eine Orientierung der Forschung an den Markterfordernissen und die Vermarktung von Forschungsergebnissen vereinfacht werden.

www.dresden-exists.de/home/index.phtml

Ein "Ideen- oder Technologie-Scout", der unter den gesamten technologischen Potenzialen einer Forschungseinrichtung oder Hochschule die "richtigen" Projekte und Personen mit Gründungspotenzial identifiziert, stellte sich als ein für die Heterogenität einer größeren Universität nicht adäquates Modell heraus. Die zahlreichen Professoren und Professorinnen, die das Gründungsthema in die einzelnen Fachbereiche tragen, können eher Rezeptoren für Gründungsideen sein.

4.2 Anstrengungen zum Matching von Know-how-Trägern

Gründungswillige AbsolventInnen insbesondere der technischen und naturwissenschaftlichen Studiengänge verfügen oft über eine Gründungsidee, ihnen fehlt jedoch in der Regel das notwendige betriebswirtschaftliche Know-how. Umgekehrt ist die Situation bei manchen Studierenden der Wirtschaftswissenschaften. Die Anbahnung bzw. Vermittlung eines "Schnittstellen übergreifenden Kommunikationsprozesses" zwischen Angehörigen unterschiedlicher Fachbereiche (und auch unterschiedlicher Bildungs-/Technologieträger) kann im Hinblick auf Teamgründungen somit zum beiderseitigen Vorteil gereichen.

Fakultätsübergreifende Businessplan-Seminare

Um systematisch d.h. nicht dem bloßen Zufall überlassend, eine Zusammenführung unterschiedlicher Know-how-Träger zu fördern, wurden in allen EXIST-Regionen entsprechende Aktivitäten entfaltet. Bezogen auf Lehrformen haben sich solche bewährt, die auf Team orientierte, in Kleingruppen organisierte Arbeitsweisen abzielen, um gemeinsam Fallstudien zu bearbeiten oder eine konkrete Gründungsidee umzusetzen. An der TU Dresden und der BUGH Wuppertal werden zu diesem Zweck u.a. fakultätsübergreifende Businessplan-Seminare durchgeführt, in denen gemischte Teams (meist Wirtschaftswissenschaftler und Ingenieure oder Naturwissenschaftler) gemeinsam in Fallstudien Businesspläne für fiktive oder tatsächliche Gründungsprojekte erarbeiten.

An der FSU Jena wird das Seminar "Unternehmensgründung im Hochtechnologiebereich" angeboten, welches zum Ziel hat, ebenfalls gemischte Teams aus Wirtschafts- und Naturwissenschaftlern unter entsprechender fachlicher Betreuung konkrete Businesspläne für reale Geschäftsideen entwickeln zu lassen.

| Das interdisziplinäre Wuppertaler Businessplan-Seminar |
|---|
| Erstellung präsentierbarer, realistischer Businesspläne für reale Geschäftsideen innerhalb eines überschaubaren Zeitraumes; Inkubator für reale Gründungsvorhaben. |
| Zielgruppe sind Studierende aller Fachbereiche. Konzipierung und Trägerschaft von fachbereichsinternen und -übergreifenden Geschäftsplan-Wettbewerben, die möglichst weitgehend auf die Spezifika der jeweiligen Fachbereiche didaktisch ausgerichtet sein sollen und als Rekrutierungsreservoir für die Bildung fachbereichsübergreifender Existenzgründerteams fungieren. |
| www.wiwi.uni-wuppertal.de/koch/ |

| |
|--|
| Fakultätsübergreifende Businessplanseminare an der TU Dresden |
| Erstellung von Businessplänen für konkrete Innovations- und Gründungsideen in fakultätsübergreifenden Businessplanseminaren |
| Hier erarbeiten die Teilnehmer Businesspläne für konkrete Innovations-/Gründungsideen in gemischten Teams aus den Teilnehmergruppen Wirtschaftswissenschaften und Ingenieur-/Naturwissenschaften. Es werden mindestens 2 Seminare zu verschiedenen Themenausrichtungen in Ingenieur- und Naturwissenschaften angeboten. Die Ausgestaltung und Begleitung der Seminare erfolgt über die Institute für Automatisierung (Fak. Elektrotechnik), Produktionstechnik (Fak. Maschinenwesen), Chemie (Fak. Mathematik/Naturwissenschaften) und durch den SAP Stiftungslehrstuhl für technologieorientierte Existenzgründung und Innovationsmanagement (Fak. Wirtschaftswissenschaften). Des Weiteren wird das Seminar von Partnern aus der Praxis (Arthur Andersen, Regionale Beteiligungsgesellschaft) getragen und gesponsert. |
| www.dresden-exists.de |

| |
|---|
| Seminar Unternehmensgründung im Hochtechnologiebereich an der FSU Jena |
| Gemischte Teams aus Wirtschafts- und Naturwissenschaftlern entwickeln unter fachlicher und methodischer Anleitung konkrete Businesspläne für das Gründungskonzept. |
| Die Produktideen sollten dabei von den Seminarteilnehmern aus den naturwissenschaftlichen Disziplinen kommen. Aufbauend auf der Produktidee wird ein Businessplan erstellt, in dem die Gründungskonzeption soweit ausgearbeitet ist, dass sie nicht nur den Seminarteilnehmern, sondern auch potenziellen Finanziers, wie z.B. Vertretern von Venture-Capital-Unternehmen und professionellen Beratern präsentiert werden kann. Inhalte sind unter anderem: |
| <ul style="list-style-type: none">• Expertenvorträge zu Gründungsfinanzierung, Preisfindung und Markterschließung• Jung-Unternehmervorträge über ihre Gründungskonzeptionen• Rhetorikkurse und Präsentationstechniken• Patentworkshops |
| www.wiwi.uni-jena.de/Steuern/getup/gakt_fr.html |
| wiwi.uni-jena.de/Steuern/fa_grsemi.html |

Unternehmensnachfolge

Matching von Know-how-Trägern wird des Weiteren im Zusammenhang mit der Problematik der Unternehmensnachfolge praktiziert. Dresden exists hat in diesen Kontext eine Reihe von Aktivitäten entfaltet. Beispielsweise wurde eine Potentialanalyse der Unternehmensnachfolgen im Regierungsbezirk Dresden im Rahmen einer Diplomarbeit und Befragungen von Unternehmen durchgeführt. Weiterhin erfolgte die Einrichtung einer virtuellen Gründerecke speziell zu dieser Thematik sowie die Durchführung zusätzlicher Informations- und Qualifikationsveranstaltungen. Die Veranstaltung "Check-Meeting zur Unternehmensnachfolge" diente dazu, interessierte Studenten, Absolventen und Hochschulangehörige, die bisher noch nicht im Rahmen von Dresden exists angesprochen oder betreut wurden, über Chancen, Mög-

lichkeiten, Probleme und Bedingungen von Nachfolgen zu informieren. Gleichzeitig erhielten sie die Gelegenheit, mit Unternehmern, die einen Nachfolger suchen, ins Gespräch zu kommen.

Sonstige Maßnahmen

Eine Matching-Funktion haben des weiteren die Gründerfoyers von Dresden exists, welche regelmäßig stattfinden und ein öffentliches Forum und Plattform für alle an Gründungen Interessierte aus der Region darstellen (vgl. Abschnitt 1.1.2).

Darüber hinaus sind in allen EXIST-Initiativen ein großer Teil der Veranstaltungen an Hochschulen fächerübergreifend konzipiert. Die gründungsrelevante Kompetenzvermittlung zielt damit auf die Zusammenführung von Studierenden oder wissenschaftlichen Mitarbeitern unterschiedlicher Fachrichtungen, um teamorientiert Geschäftsideen und Innovationen zu generieren. Beispielsweise steht eine Reihe von Veranstaltungen von Dresden exists Hörern aller Fachbereiche als Teil des Studium Generale offen. Spezielle fächerübergreifende Veranstaltungen an der TU Dresden sind primär die drei Seminarreihen "Gründungsorientierte Einführung in die BWL", die oben genannten fakultätsübergreifenden Businessplan-Seminare sowie das "Projekt Elektroniktechnologie".

Das Finden geeigneter Personen für die Umsetzung vielversprechender Geschäftsideen (Matching Projekt - Personen) ist in allen Modellregionen ein wichtiges Anliegen. Durch diese Form des Matching wird sichergestellt, dass für Forschungsprojekte mit Gründungspotential die optimale Personalbesetzung schon bei Beginn des Vorhabens realisiert wird. Die beste Übersicht über Projekte mit Gründungspotential in den Forschungseinrichtungen haben in der Regel die Forschungsleiter bzw. Professoren. Die EXIST-Erfahrungen zeigen, dass die größten Erschließungswirkungen erzielt werden, wenn es sich um anerkannte Mitglieder des Lehrpersonals handelt. Eine systematische Herangehensweise an diese spezielle Form des Matching findet bisher in der Form statt, dass bei engagierten Professoren für die Idee des Matching geworben wird.

4.3 Speziell auf die Zielgruppe zugeschnittene Ideen- und Businessplanwettbewerbe

Businesspläne haben sich nicht erst seit dem Aufkommen zahlreicher Businessplanwettbewerbe als hilfreiches und sinnvolles Instrument der Unternehmensplanung erwiesen. Ideen- und Businessplanwettbewerbe werden vielmehr in einer Reihe von EXIST-Regionen durchgeführt und stellen ein zusätzliches Marketing-Instrument für die jeweilige Initiative dar, um eine breitenwirksame Gründermotivierung bzw. Schaffung einer neuen Gründerkultur zu erreichen. Einhergehend mit einer intensiven Medien-Berichterstattung nehmen eine ganze Reihe von Gründern und Unternehmen Vorbildfunktionen ein. Im Kontext von EXIST richten sich die Wettbewerbe vornehmlich an Studierende, Doktoranden und wissenschaftliches Hochschulpersonal, aber auch an Gründer, die sich nach einer Tätigkeit in der Industrie im High-Tech-Bereich selbständig machen möchten. In der Regel stehen den Teilnehmern der Businessplanwettbewerbe Experten aus Wissenschaft und Wirtschaft zur Verfügung, die auf spezifische Fragen beispielsweise zur Patentierung, Genehmigung von Unternehmungen, aber auch zur Finanzierung und Risikoanalyse Antworten geben können. Folgende Aspekte rücken in den Mittelpunkt der Betrachtung:

- Die Fokussierung auf Gründer aus dem Universitäts- und Forschungsumfeld,
- Die regionale Vernetzung von Ideenträgern, Unternehmen, Umfeld und Kapitalgebern mit dem Ziel der Unternehmensgründungen,
- Die Schaffung eines Forums für Lernprozesse durch Feedback, Coaching, Ausbildung und Mobilisierung,
- Die Stärkung von regionalen Technologiekernen.

Wie bereits ausgeführt, führen die EXIST-Initiativen PUSH!, KEIM und GET UP Businessplan- bzw. Ideenwettbewerbe durch.

Begleitend zur Auslobung des Thüringer Businessplan-Wettbewerbs finden Informationsveranstaltungen rund um den Businessplan-Wettbewerb an allen GET UP-Standorten statt. Die (potenziellen) Gründer werden darüber hinaus durch eine Reihe weiterer Maßnahmen unterstützt:

- Enge Betreuung seitens der GNT-Büros sowie spezielles Fachcoaching;
- Bereitstellung von Gründungswissen im GET UP - Virtuellen Existenzgründungszentrum (VEZ);
- Erstellung von Handlungsempfehlungen für alle Teilnehmer, um die Konzepte weiter zu vervollkommen bzw. ggf. auch nicht weiter zu verfolgen;
- Herstellung wichtiger Netzwerkkontakte für die Gründer;
- PR-Effekte für die Teilnehmer.

Ideenwettbewerb BusinessChance von PUSH! und KEIM unter organisatorischer Beteiligung des ifex

Der zunächst gemeinsam von PUSH! (Entwicklung des ursprünglichen Konzepts) und KEIM ausgerichtete BusinessChance-Wettbewerb fand im Jahr 1999 zum ersten Mal statt. Er ist im Jahr 2000 unter organisatorischer Beteiligung des ifex als "landesweiter Regionalwettbewerb" auf ganz Baden-Württemberg ausgedehnt worden und soll als regelmäßig stattfindender Ideenwettbewerb etabliert werden; gesucht werden Geschäftsideen für innovative, technologiebasierte Produkte, Verfahren und Dienstleistungen.

In Abgrenzung zu Businessplan-Wettbewerben richtet sich BusinessChance an Gründungsvorhaben in sehr frühen Phasen. Die Teilnahme ist formulargestützt mit vergleichsweise geringem Aufwand möglich. Dadurch besteht die Möglichkeit, bereits in der Ideenphase Kontakt zu Gründungsinteressierten zu bekommen und frühzeitig Feedback zu den Geschäftsideen zu geben. Alle Teilnehmer erhalten Hinweise, ob und wie ihre Geschäftsidee zu einem tragfähigen Unternehmenskonzept weiter entwickelt werden kann. Die Terminierung des Wettbewerbs ist mit dem Zeitplan des Startup-Wettbewerbs der Sparkassen abgestimmt, so dass die interessantesten Gründungsvorhaben ihre Idee zu einem ausgereiften Geschäftsplan weiter entwickeln und direkt anschließend auch an diesem Wettbewerb teilnehmen können.

Gesucht werden Geschäftsideen für innovative Produkte, Verfahren und Dienstleistungen, die in Baden-Württemberg realisiert werden sollen. Gefragt sind vor allem kreative Ideen aus Hochschulen und Forschungseinrichtungen bzw. F&E-Bereichen von Unternehmen. Erwartet werden keine ausgereiften Businesspläne, sondern eine knappe, präzise Darstellung der Geschäftsidee.

Die Auswahl der Preisträger erfolgt durch eine Jury bestehend aus Wissenschaftlern, Unternehmern und Vertretern öffentlicher Einrichtungen. Zur Präsentation vor der Jury werden diejenigen Bewerber eingeladen, deren schriftliche Beiträge die Wettbewerbskriterien am besten erfüllen. Des Weiteren werden die bestplatzierten Ideen einer breiten Öffentlichkeit bekannt gemacht.

Im Jahr 2000 wurden 15 Geldpreise für die besten Geschäftsideen im Wert von je 5.000 DM verliehen. Während der Wettbewerbsphase wird darüber hinaus eine kostenfreie Beratung für die Darstellung der Geschäftsidee angeboten.

www.business-chance.de

www.push-online.de/leistungen/business_chance.php.3

In der Modellregion Dresden existierte man bewusst auf einen nur hochschulbezogenen bzw. nur auf Dresden bezogenen Wettbewerb (Frage der kritischen Masse angesichts der Vielzahl an Businessplanwettbewerben). Vielmehr beteiligte man sich an einem sachsenweiten Wettbewerb und unterstützte Projektpartner bei der Vermarktung von Gründerwettbewerben (Bestandteil des offenen Netzwerkes von Dresden exists). Bei diesem so genannten Businessplanwettbewerb 2000 handelte es sich um eine Initiative des Unternehmernetzwerkes des Wirtschaftsrates der CDU und des Gründernetzwerkes Start Regio. Den Bewerbern des BPW 2000 wurde

Speziell auf die Zielgruppe zugeschnittene Ideen- und Businessplanwettbewerbe

neben Seminaren Software zur Erstellung eines BP zur Verfügung gestellt. Die innovativsten Ideen wurden mit Praxispartnern der Wirtschaft ausgewählt und vertieft.

| Thüringer Businessplan-Wettbewerb |
|---|
| Er motiviert technologieorientierte und wissensbasierte Unternehmensgründungen zur Erarbeitung eines tragfähigen Geschäftskonzeptes und hilft durch eine qualifizierte Bewertung des Businessplans. Im Jahr 2001 wird dieser Wettbewerb bereits zum 4. Mal durchgeführt. |
| Der Businessplan-Wettbewerb läuft in zwei Stufen ab. Schwerpunkte der ersten Stufe sind: Geschäftsidee, Produktidee, Kundennutzen und Marketing/Vertrieb. Die Weiterentwicklung bis zu einem vollständigen Businessplan mit einem konkreten Finanzkonzept ist dann Aufgabe der zweiten Stufe. Die eingereichten Businesspläne werden in jeder Stufe von branchenerfahrenen Juroren aus Unternehmen, Institutionen und der Finanzwelt bewertet. Auf die Sieger warten attraktive Sach- und Geldpreise. Alle Teilnehmer erhalten in beiden Wettbewerbsstufen ein qualifiziertes Feedback mit Handlungsempfehlungen zur weiteren Verbesserung der Konzepte. Die Gründungskompetenz wird auch aufgrund des umfangreichen Begleitprogramms mit Seminarveranstaltungen und Coaching gesteigert. Erfolgreiche Teilnehmer erfahren bereits in dieser frühen Phase eine wirksame Öffentlichkeitsarbeit für ihre Gründungsprojekte. |
| Der Businessplan-Wettbewerb wird von GET UP gemeinsam mit der Thüringer Existenzgründerinitiative THEI, der DEWB Deutschen Effecten- und Wechselbeteiligungsgesellschaft AG und dem VWT Verband der Wirtschaft Thüringens e.V. durchgeführt. Weitere Partner und Sponsoren sind die Technologie-Beteiligungs-Gesellschaft mbH, die Sparkassen-Finanzgruppe, KEMPFER & KOLAKOVIC Personalmanagement GmbH, die Jenoptik L.O.S. GmbH, die Thüringer Aufbaubank, die Venture capital Thüringen GmbH & Co. KG, die Carl-Zeiss-Jena GmbH sowie die Zeitungsgruppe Thüringen. |
| Zur 2. Stufe des 4. Wettbewerbs wurden 51 qualitativ hochwertige Businesspläne eingereicht. Dies bedeutet einen neuen Teilnehmerrekord. |
| www.getup-initiative.de/portal/070?expand=070 |

5. Gründungsbegleitung und Coaching in den Phasen der Gründungsvorbereitung und des Unternehmensaufbaus

In den EXIST-Initiativen haben sich verschiedene Modelle der Gründungsbegleitung und -beratung bewährt. Der Einstieg in die Beratung erfolgt über einen zentralen Anlaufpunkt an der Hochschule, der den Informations- und Unterstützungsbedarf aufnehmen, strukturieren und ggf. selbst Hilfe leisten kann. Vor allem ist ein Anlaufpunkt sinnvoll, um bei konkretem Beratungs- und Coaching-Bedarf die Interessenten an geeignete Partner im Netzwerk weiterleiten zu können. Maßnahmen wie die virtuelle Gründungsbegleitung runden das gründungsbegleitende Angebot ab.

5.1 Schaffung räumlicher Voraussetzungen zur Gründungsvorbereitung

Als Anlaufstellen für die Erstberatung, zur Bereitstellung themenspezifischer Informationsunterlagen sowie z.T. auch als Umgebung zur Durchführung von Qualifizierungsveranstaltungen und von Seminaren haben sich in fast allen EXIST-Initiativen entsprechende Räumlichkeiten an den Hochschulen bewährt. Die gebotene Infrastruktur an den Hochschulen, beispielsweise sog. Gründerräume, macht den Gründungsprozess greifbar.

| |
|--|
| KEIM-Zentren |
| Anlaufstellen an den Hochschulen und Forschungseinrichtungen |
| Für Studierende und wissenschaftliche Mitarbeiter an den drei Hochschulen sowie im Forschungszentrum Karlsruhe wurden kurz nach dem Start der Initiative sog. KEIM-Zentren eingerichtet: Universität Karlsruhe - KEIM-Zentrum für Produkt- und Service-Entwicklung, FH Karlsruhe - KEIM-Zentrum für Unternehmensentwicklung, FH Pforzheim - KEIM-Zentrum für Unternehmensentwicklung, Forschungszentrum Karlsruhe - Stabsabteilung Technologietransfer und Marketing. Diese bieten neben der Funktion als Kontaktbüro insbesondere Seminare, Workshops und Projektgruppen für Studierende sowie eine entsprechende Infrastruktur. |
| www.keim-online.de/vorort.html |

Existenzgründungswerkstatt an der BUGH Wuppertal

Multifunktionaler Raum und Zentrum als physischer Bestandteil des Lernkonzepts
Existenzgründungswerkstatt zur Vermittlung gründungsrelevanten Wissens

An der BUGH Wuppertal bietet bizeps eine Existenzgründungswerkstatt als multifunktionalen Raum sowie Zentrum und Aushängeschild einer zukunftsweisenden Gründerausbildung. Hier finden u.a. Qualifizierungsmaßnahmen (Seminare, Workshops u.ä.) statt, andererseits können auch Gründerteams an der Weiterentwicklung ihrer Geschäftsidee arbeiten.

www.bizeps.de

GründerRäume an der TU Dresden

Sie stehen für potenzielle Gründer als materielle Freiräume und für geistige Anregungen bereit.

Die GründerRäume sind dezentrale Dienstleistungszentren für werdende Unternehmer. GründerRäume existieren bereits an den Fakultäten Wirtschaftswissenschaften, Maschinenwesen, Elektrotechnik, Mathematik und Naturwissenschaften (Chemie). Weitere GründerRäume sind im Entstehen - z. B. an der medizinischen Fakultät. Durch die enge Zusammenarbeit der GründerRäume steht den Gründern ein universitätsweites Netzwerk zur Verfügung, durch welches spezifische Ressourcen der Fakultäten (Labore etc.) sowie staatliche Förderprogramme genutzt werden können. Über die GründerRäume erhalten die Interessenten umfangreiche Unterstützung bei ihrer geplanten Unternehmensgründung - auch schon in einer sehr frühen Phase. Die Angebote an fachlicher Unterstützung, Kontaktvermittlung und zur Verfügung gestellten Ressourcen orientieren sich am Bedarf des jeweiligen Gründers/Gründerteams. Im GründerRaum - als Ressource - stehen neben der Hilfe des GründerRaum-Verantwortlichen moderne Rechentechnik, gründungsrelevante Softwarepakete, eine Fachbibliothek und Internetzugang sowie Fax zur Verfügung.

www.dresden-exists.de/servi/gr_raum.phtml

5.2 Konzepte zur Gründungsberatung durch Integration der Netzwerkteilnehmer und von Alumni

Die Konzepte, welche den Beratungsleistungen der EXIST-Initiativen zugrunde liegen, orientieren sich an den Phasen einer Gründung. Zunächst sind – nach den Erfahrungen der Initiativen - Angebote wichtig, die eine erste Überprüfung der Durchführbarkeit des Vorhabens und der Eignung der potenziellen Gründer sicherstellen und Defizite aufdecken. Viele Gründer benötigen in der folgenden Phase eingehende Beratung und Coaching durch qualifizierte Experten. Die EXIST-Initiativen versuchen dies über ihr Netzwerk zur Verfügung zu stellen. Sie haben jeweils ganz spezifische Beratungskonzepte entwickelt. Sie versuchen damit, den Besonderheiten ihrer Zielgruppen und dem regionalen und hochschulischen Umfeld, in das sie eingebettet sind, Rechnung zu tragen. An dieser Stelle werden die Beratungskonzepte von GET UP, KEIM, PUSH! und Dresden exists dargestellt.

| Das Beratungskonzept von GET UP |
|--|
| Es besteht primär aus den Modulen Coaching-Center, Virtuelles Existenzgründerzentrum (VEZ), Gründer-Hotline und Gründertreffen. |
| Im Coaching-Center erhalten Gründer im Büro des GNT e.V. eine erste Betreuung vor Ort, z.B. bei der Beantwortung von Fragen aus den Gebieten Steuern, Bilanzen, Recht sowie den vielfältigen Finanzierungsmöglichkeiten. Dabei wird auf die Kompetenz von erfahrenen Praktikern zurückgegriffen. Dem Gründer steht ein sog. Head Coach zur Seite, welcher spezielle Probleme klärt, konkrete Fragen beantwortet und bei fachspezifischen Details Kontakt zu der großen Anzahl von Coaches aus der Praxis herstellt. Es gibt zwei Arten des Coaching: Einerseits Coaches als ständige Bezugspersonen, das sind Allrounder, welche den Gründern eine umfassende Begleitung von der Idee bis zur Konsolidierung bieten. Andererseits stehen Spezialisten auf Abruf zur Verfügung, deren Intensität des Coaching sich am konkreten Einzelfall orientieren und somit auf den aktuellen Bedarf reagieren. |
| Virtuelles Existenzgründerzentrum: In virtuellen Räumen können potenzielle Existenzgründer, Berater, Wissensanbieter usw. miteinander kommunizieren, Wissen abrufen bzw. vermitteln, Erfahrungen austauschen (siehe detaillierter unter Abschnitt 5.3). |
| Über die Gründer-Hotline (01803/454546) können sich Gründungsinteressierte über diese Thüringen weit einheitliche Telefonnummer direkt an die zuständige Beratungsstelle von GET UP für Infos, Veranstaltungstipps und einen Erstkontakt wenden. |
| In regelmäßigen Abständen finden Gründertreffen statt, bei denen der Kontakt und der Erfahrungsaustausch von Existenzgründern untereinander und mit Vertretern u.a. aus der Wirtschaft (z.B. Beratungsunternehmen, Kredit- sowie Förderinstituten) im Vordergrund stehen. |
| www.getup-initiative.de/portal/ |

Die PUSH!-Gründermall

Vergleichbar mit einem Einkaufszentrum stellt PUSH! ein umfangreiches Angebot zur Beratung und zum Coaching zur Verfügung. Auf dem Weg von der Hochschule bis zum Markteintritt können GründerInnen vielfältige Leistungen der PUSH!-Agentur und der PUSH!-Netzwerkpartner in Anspruch nehmen.

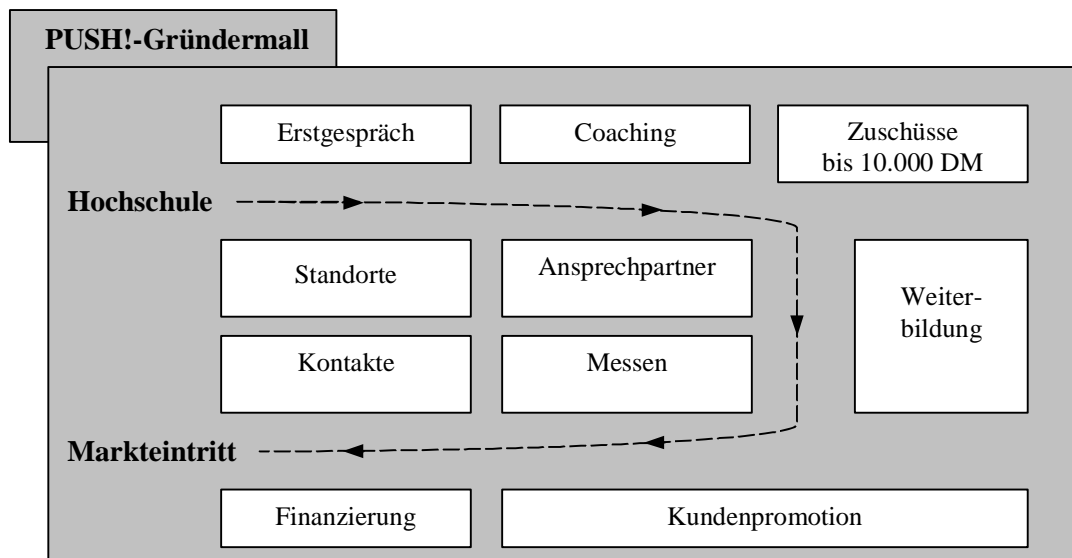
Das Beratungskonzept (siehe folgendes Schaubild) geht davon aus, dass die Unterstützung von Gründungsprojekten aus Hochschulen und Forschungseinrichtungen sich nicht auf die klassische Beratung beschränken kann, sondern einen hohen Coaching-Anteil enthalten muss, ferner sich die Problemprofile aber auch im Gründungsverlauf wandeln. Mit den Beratungsangeboten zielt PUSH! darauf ab, die GründerInnen in der integrativen, prozessorientierten Lösung von Problemen aus den Funktionsbereichen Marketing, Strategie und Struktur, Finanzierung und Mitarbeitergewinnung und –führung zu unterstützen.

Das Beratungskonzept basiert auf einem ganzheitlichen Ansatz, der die Betrachtung und Verflechtung der Themenkreise Technologie – Betriebswirtschaft – Personalentwicklung sowie (Gründungs-)Kontext umfasst. Beratungstools sind beispielweise

- Erstgespräch zur Bestandsaufnahme und Strukturierung des Gründungsprozesses. Die PUSH!-Agentur übernimmt dann auch – je nach Anforderungsprofil der potenziellen Gründer - Lotsendienste durch das PUSH!-Partner- und Beraternetz,
- PUSH!-Check-up zur Selbstanalyse und personenbezogenen Weiterentwicklung der Geschäftsidee
- PUSH!-kompakt zur zielorientierten Strukturierung des Businessplans
- Finanz-PUSH! zur Entwicklung einer nachhaltigen Finanz- und Liquiditätsplanung sowie eines Finanzierungskonzeptes
- IT PUSH! zur Beratung von Unternehmensgründungen der Informationstechnologie

Die Beratungsleistungen sind – bis auf das Erstgespräch – nicht kostenlos, sondern für PUSH!-GründerInnen mit Kosten von bspw. 350 DM für Finanz-PUSH!, 300 DM für PUSH!-kompakt oder 550 DM für IT-PUSH! verbunden.

www.push-stuttgart.de/leistungen/qualifizierung_und_weiterbildung.php3



| Das 3-stufige Beratungskonzept von KEIM |
|--|
| Ein 3-stufiges Programm begleitet durch alle Start-up-Phasen, da Gründer sich in unterschiedlichen Entwicklungsstadien im Gründungsprozess befinden können. Konzipiert sind eine bedarfsorientierte Einzelberatung für junge Unternehmer und Plattformen für den Informations- und Erfahrungsaustausch. |
| 1. Stufe: Gründertutorien und Gründerzirkel |
| In einem Gründertutorium arbeitet der Gründer/das Gründerteam unter Anleitung eines Tutors sein Vorhaben aus. Die Idee wird ausführlich diskutiert und kritisch unter die Lupe genommen. Step by step erarbeiten sich Tutor und Gründer die weitere Vorgehensweise, die der Gründer als 'Hausaufgabe' mitnimmt. Als Tutoren fungieren Personen, die selbst ein Unternehmen aufgebaut haben, eine leitende Funktion in einem Unternehmen ausüben, oder mindestens über eine ein- bis zweijährige Erfahrung in der Existenzgründungsberatung verfügen. Das Gründertutorium dauert 20 bis 30 Stunden und kostet 200 Mark. In den Gründerzirkeln tauschen sich Newcomer mit Newcomern aus. Ein Gründerzirkel besteht aus 3-5 Gründer(teams) oder max. 8 Personen und wird von einem Mentor betreut, der Experte auf dem jeweiligen Fachgebiet sein muss und möglichst über Erfahrungen im Umgang mit Existenzgründern verfügen soll. Für die Gründerzirkel kommt auf die Gründer bzw. die -teams ein Eigenbeitrag von jeweils 150 Mark zu. |
| 2. Stufe: Coaching |
| Im fortgeschrittenen Entwicklungsstadium der Gründung werden Gründer gezielt trainiert. Der Coach vermittelt außerdem Berater und Leistungsangebote, die auf die Bedürfnisse der Gründer zugeschnitten sind. Kostenpflichtige Leistungen wie Marktstudien, Patentrecherchen oder Messe- und Kongressteilnahmen werden von KEIM zu 90 Prozent kofinanziert. Das Coaching kostet den Gründer 450 Mark. |
| 3. Stufe: SPRINTER-Kreis |
| In der KEIM-Region gibt es heute zahlreiche erfolgreich gestartete junge Unternehmen. Der SPRINTER-Kreis versteht sich als "Nachbetreuung" besonders erfolgversprechender Gründungsvorhaben - auch in den ersten Jahren nach dem Unternehmensstart. Ihm sollen 20 bis 30 Gründer angehören. Die Mitglieder erhalten die Möglichkeit, mit anderen qualifizierten Gründern Informationen, Kontakte und Erfahrungen auszutauschen und qualifizierte Beratungsdienstleistungen in Anspruch zu nehmen. Über die Mitgliedschaft im SPRINTER-Kreis sollen Gründer indirekt eine Art Qualitätssiegel erhalten, das in vielen Fällen als 'Türöffner' fungieren kann. |
| www.keim.de |

Der Beratungsprozess beginnt i.d.R. bei allen EXIST-Initiativen nach dem Erstkontakt mit einem strukturierten **Erstgespräch** oder einer **Orientierungsberatung** über alle Aspekte der angestrebten oder begonnenen Gründung. Ziel ist es auch, nach einer grundsätzlichen Einschätzung den Gründer entsprechend seiner Anforderungen zu weiteren Ansprechpartnern aus dem Netzwerk zu vermitteln. Um die Sichtbarkeit einer Anlaufstelle auf dem Campus gerade für solche Erstgespräche zu erhöhen, hat Dresden exists das "Montagsgespräch" (Gründersprechstunde zu einem fixen wöchentlichen Termin) eingeführt. Die übrigen EXIST-Initiativen verzichten auf eine

solche Einrichtung bzw. haben fest terminierte Sprechstunden nach geringer Resonanz wieder eingestellt.

| Das Beratungskonzept von Dresden exists |
|---|
| Das Beratungskonzept ist verwoben mit dem 3-stufigen Qualifizierungskonzept (siehe Abschnitt 2.2); dieses geht in Phase 2 in die Betreuung konkreter Gründungsvorhaben über. |
| Die zweite Phase der Unternehmergebung beginnt mit der bewussten Entscheidung für eine Gründung. Weiterführende Lehrveranstaltungen vermitteln spezielle Kenntnisse, u.a. zur Entwicklung der Geschäftsidee, der Geschäftsplanung und der Finanzierung. Auch setzt in dieser Phase die persönliche Betreuung ein. Dafür gibt es den Gründer-Raum von Dresden exists (Raum mit moderner Kommunikationstechnik, Treffpunkt für alle potenziellen Gründer der TU Dresden). Hier können Studenten und wissenschaftliche Mitarbeiter gemeinsam mit kompetenten Beratungspartnern ihre Geschäftsideen entwickeln und erproben. Zusätzlich erhalten die Teilnehmer die Möglichkeit, zwischen theoretischen und praktischen Ausbildungsangeboten zu wählen, die sie für ihr persönliches Gründungsvorhaben benötigen. |
| In der letzten Phase startet der Gründungsprozess. Dresden exists unterstützt den Gründer bei konkreten organisatorischen und planenden Aufgaben. Von nun an stehen dem Gründer konkret auf ihn abgestimmte Leistungen zur Verfügung, die Dresden exists im GründerCard-Programm zusammenfasst. Das Partnernetzwerk stellt dem jungen Unternehmer - abgestimmt auf dessen Geschäftsidee – erfahrene Coaches zur Seite, die z. B. bei Finanzierungsfragen und in der Personal- oder Organisationsplanung helfen. Die Dresden exists GründerCard stellt ein Qualitätssiegel für erfolgsversprechende Unternehmensgründer aus der Hochschule dar, ist aber auch der perfekte "Türöffner" für deren Inhaber. Ihnen werden umfangreiche Vergünstigungen zur Verfügung gestellt, die von der Nutzung eines GründerRaums und individuellen Coachings bis zur Vermittlung von Kapitalgebern, BusinessAngels oder Sponsoren reichen. Die GründerCard wird von einer ausgewählten Jury, die aus Partnern von Dresden exists besteht, vergeben. Dadurch wird sowohl für unsere Partner als auch für die Gründer die Qualität des Gründungskonzeptes dokumentiert. |
| www.dresden-exists.de/entschlossene www.dresden-exists.de/servi/g_card.phtml |

Gerade bei der Beratung von Gründungsvorhaben erfolgt die **Einbindung der Netzwerkpartner** in unterschiedlicher Intensität und zu verschiedenen Fragestellungen je nach individueller Bedarfslage der Projekte. Hierbei spielen Unternehmen oder Kreditinstitute eine größere Rolle als bei anderen Maßnahmen der EXIST-Initiativen. Beratungspartner sind z.T. Alumni der einzelnen Hochschulen, doch gibt es derzeit noch wenig Erfahrungen mit der systematischen Erschließung der Alumni als Gründer oder als Berater/Mentoren/Coaches. In diese Richtung gehen Planungen bei mehreren der EXIST-Initiativen.

Die individuelle Beratung von Gründern wird ergänzt durch so genannte **Gründerstammtische**, die dem Austausch zwischen gründungsinteressierten Studierenden,

jungen Gründern und Alumni dienen (z.B. bizeps, GET UP, Dresden exists; Gründerinnen-Stammtisch bei PUSH!).

Auch um die Beispielwirkung zu fördern, verleihen einige EXIST-Initiativen spezielle Auszeichnungen für die betreuten potenziellen oder tatsächlichen Gründer als eine Art **Qualitätssiegel**. Dazu wurde von Dresden exists die GründerCard konzipiert und von KEIM der SPRINTER-Kreis ins Leben gerufen. Durch die Aufnahme der vielversprechendsten Gründer in diese Maßnahmen wird der Informations- und Erfahrungsaustausch intensiviert, sie kommen in den Genuss besonderer Qualifizierungs- und Beratungsangebote und gegenüber möglichen Kunden und Kapitalgebern werden die Erfolgsaussichten besonders hervorgehoben.

Eine Integration von Beratung und infrastruktureller Hilfe stellen die **start up-Büros** dar, die die Bergisch-Märkische Transfergesellschaft (BMTG) zusammen mit den in bizeps eingebundenen Gründer- und Technologiezentren zur Verfügung stellt. Es handelt sich dabei um eine Büroumgebung, in der Gründer zu günstigen Konditionen ihre Ideen auf Praxistauglichkeit überprüfen können. Die hier mögliche Vorgründung ist die Weiterführung der Existenzgründerwerkstatt sowie des Gründerlabors der BUGH Wuppertal. In den start up-Büros können die Gründer erste Kundenkontakte knüpfen, ihre Idee auf Marktrelevanz überprüfen und den Schritt in die Selbstständigkeit bis zu 3 Monate vorbereiten. Neben der Nutzung der start up-Büros und der Infrastruktureinrichtungen der GTZ besteht auch das Angebot eines individuellen Coachings durch die BMTG.

5.3 Neue Formen der virtuellen Gründungsbegleitung

Virtuelle Gründungsbegleitung stellt eine Ort und Zeit unabhängige Informations- und Qualifikationsressource dar. Das Neue und die Besonderheit gegenüber herkömmlichen Medien ist der interaktive Charakter der Anwendungen. Die über das Internet realisierten virtuellen Angebote der EXIST-Initiativen reichen von Informationsdatenbanken über moderierte Diskussionsforen bis hin zu Lehrgängen, die sowohl Grundlagenwissen als auch weiterführendes Wissen in Intensivkursen mit Unterstützung von Fachexperten vermitteln. In der Umsetzung werden aber auch die Nachteile virtueller Angebote deutlich. Die Modellvorhaben zeigten, dass sie nur dann attraktiv sind, wenn sie von vielen und oft genutzt sowie auch betreut werden, um aktuell und informativ zu bleiben. Die Teilnahmefrequenz gerade von Diskussionsforen ist niedrig und eine zufriedenstellende thematische Tiefe schwer erreichbar.

| Beispiele virtueller Gründungsbegleitung |
|--|
| Die PUSH!-Onlinebibliothek ist als frei zugänglicher Dokumentenserver konzipiert. Anbieter von Informationsmaterial können ihre Dokumente über das Internet "uploaden". Nach Prüfung durch die PUSH! Geschäftsstelle werden diese Dokumente freigeschaltet und stehen Interessenten kostenfrei als Download zur Verfügung. Dieser Service steht sowohl Anbietern als auch Nachfragern zur Verfügung: www.push-stuttgart.de/online/onlinebib/index.php3 |
| Die virtuelle GründerEcke ist ein Internetforum von Dresden exists für Fragen rund um die Gründung: www.dresden-exists.de:81/extern/ExistsForum.nsf |
| KEIM Online-Gründer-Guide: Mit den Checklisten des interaktiven Gründer-Guide können angehende Gründer prüfen, ob sie ihre Gründung gut vorbereitet und an alle wichtigen Punkte gedacht haben. Dazu gibt es vertiefende Informationen und Hinweise, woher Gründer weitere Unterstützung bekommen können. www.keim.de |
| Virtuelles Existenzgründerzentrum (VEZ) www.getup-vez.de/ : In virtuellen Räumen können potenzielle Existenzgründer, Berater, Wissensanbieter usw. miteinander kommunizieren, Wissen abrufen bzw. vermitteln, Erfahrungen austauschen. Das VEZ von GET UP unterstützt und begleitet angehende Gründer bei Aufgaben und Aktivitäten zur Gründungsvorbereitung, im Verlauf der Gründungsphasen und der ersten Unternehmerjahre. Interessierte haben dabei die Möglichkeit, sich im Rahmen des Grundkurses (GK) Grundlagenwissen rund um die Themen Existenzgründung und Selbstständigkeit anzueignen. Das Angebot der Intensivkurse (IK) stellt eine Plattform für die gemeinsame Arbeit mit einem Coach, anderen Gründern/Partnern dar. Nach Ihrer namentlichen Anmeldung können die Gründer spezifische Fachthemen einsehen, die Inhalte des GK vertiefen und Inhalte anhand von Beispielen nachvollziehen. Außerdem können sie für sich Beratungs-/Coaching-Leistungen in Anlehnung an die angebotenen Inhalte in Anspruch nehmen. Der Coach unterstützt den Gründer dann interaktiv bei der Erarbeitung ihres persönlichen Businessplanes. |

6. Organisationsstruktur der Initiativen

Bei EXIST hat sich gezeigt, dass die Organisationsstruktur der Initiativen eine zentrale Rolle für die Schaffung eines Netzwerkes und die Etablierung einer Kultur der unternehmerischen Selbstständigkeit spielt. Besonders wichtig erscheint hiernach die Verteilung der Kompetenzen und des Mitteleinsatzes sowie die Rolle der beteiligten Hochschulen bei der Projektentwicklung. Ebenfalls wichtig ist die Frage, wie flexibel das Netzwerk reagieren kann, wenn einzelne Angebote nicht so wie erwartet nachgefragt werden, wenn es zu Nachfrageveränderungen kommt, wenn neuer Bedarf besteht oder wenn der Einsatz finanzieller Mittel in ungünstiger Relation zu den Ergebnissen steht.

Für die Organisationsstruktur eines Netzwerkes haben sich im EXIST-Kontext folgende Aspekte als sinnvoll erwiesen:

- **Strategische Entscheidungen:** Diese trifft ein Gremium aus Vertretern der Kernakteure, das sich in regelmäßigen Abständen trifft, die Maßnahmenumsetzung auf der operativen Ebene kontrolliert und auf ihre Wirkungen überprüft.
- Eine **starke Dezentralisierung** der Kompetenzen und des Mitteleinsatzes **auf der operativen Ebene:** Durch eine Definition von Teil- oder Einzelprojekten mit klar abgegrenzten Aufgaben, Zielen und Zuständigkeiten und deren Verortung an den beteiligten Hochschulen und Forschungseinrichtungen kann eine stärkere Durchdringung der Hochschulen, eine bessere Identifikation mit der Initiative sowie eine sichtbare Vor-Ort-Präsenz erreicht werden. Die Dezentralität impliziert, dass die Initiativen nicht nur einen einzigen nach außen sichtbaren Hauptakteur haben muss, sondern einen überschaubaren Kreis an Kernakteuren, bei denen eine hohe Identifikation mit dem Netzwerk besteht und die aktiv dessen Weiterentwicklung betreiben. Die starke Identifikation oder generell das nachhaltige Interesse an der Schaffung des Netzes hängt von der Möglichkeit einer aktiven Mitgestaltung ab. Gerade bei Hochschulen ist auch die Bereitstellung der finanziellen Mittel entscheidend, um diese Gestaltungsaufgaben wahrnehmen zu können. Bei solchen Organisationsstrukturen ist nicht nur eine produktive Zusammenarbeit zwischen akademischen Einrichtungen möglich, die vom Typ (Universität, Fachhochschule) oder vom Schwerpunkt der Fachdisziplinen (z.B. technische Hochschule, durch wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereiche geprägte Hochschule) unterschiedlich sind, sondern gerade durch diese Unterschiedlichkeit ergeben sich Verstärkereffekte.
- **Projektkoordinator:** Die EXIST-Initiativen haben einen Projektkoordinator mit klar abgegrenzten Aufgaben und Zuständigkeiten; er vertritt das Projekt auch nach außen.

- **Gremien:** In allen EXIST-Initiativen sind die beteiligten Hochschulen, Forschungseinrichtungen (durch Vertreter auf der Leitungsebene) und weitere Netzwerkpartner über Gremien eingebunden.
- **Rolle der Hochschulen als zentrale Akteure:** Die Projektentwicklung (Umsetzung der ursprünglichen Planungen) vollzieht sich aus den Hochschulen heraus; sie sind die fokalen Akteure im Zentrum der Netzwerkinitiativen.
- **Mittelbereitstellung für die Konzeption und pilothafte Durchführung gründungsrelevanter Lehrveranstaltungen,** bis diese ins ständige Angebot der beteiligten Hochschulen aufgenommen werden: Hochschulintern kann angesichts der angespannten Haushaltslage von Hochschulen eine solche Mittelbereitstellung nicht erfolgen. Bei EXIST zeigte sich, dass nur diejenigen Hochschulen bzw. Fachbereiche, die finanzielle Mittel für die Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung von Veranstaltungen zur Verfügung hatten, auch Qualifizierungsveranstaltungen durchführten und dabei überwiegend erhebliche Aktivitäten und ein großes Engagement entfalten. Es wurden kreative Potenziale erschlossen – vor allem bei Fachhochschulen –, was ohne finanzielle Basisfinanzierung nicht möglich war. Dabei konnte bei EXIST mit einem vergleichsweise geringen Mitteleinsatz an Hochschulen ein großer Anstoßeffekt erzielt werden.
- **Einbindung einer hochschulexternen (Beratungs-) Institution:** Sie übernimmt neben dem Administrieren von Maßnahmen auch Aufgaben der Netzwerkentwicklung außerhalb der Hochschulen und erhöht damit die Flexibilität und Arbeitsfähigkeit des Netzes. Bei GET UP obliegt diese Rolle dem GNT e.V., bei KEIM der inno AG und bei PUSH! der WRS GmbH. Deren Arbeit ist eng verzahnt mit der Projektarbeit an den beteiligten Hochschulen ("kein Eigenleben"). Bei bizeps führt diese Aufgabe die Technologietransfer-Stelle der BUGH Wuppertal aus und damit eine Institution außerhalb des eigentlichen Lehrbetriebes.
- **Vor-Ort-Präsenz:** Eine deutliche Sichtbarkeit der Initiative wurde bei denjenigen EXIST-Initiativen, an denen mehrere Hochschulen beteiligt sind, durch die Einrichtung von Büros oder klar definierten Anlaufstellen geschaffen. Auf deren Funktionen wurde bereits eingegangen (Kap. 5.3).
- **Einbindung von Unternehmern** in das Netzwerk der Initiative: Unternehmen können als Coaches oder Paten fungieren (Beispiel: "Gründer helfen Gründern" bei KEIM) oder in den Gremien mitwirken, die über die Ausgestaltung der Initiative entscheiden.
- **Komplementarität versus Konkurrenzdenken der Netzwerkpartner:** Eine hohe Komplementarität in den Leistungen der Netzwerkpartner erhöht die Vielfalt an Angeboten zur Sensibilisierung und Unterstützung potentieller Gründer aus Hochschulen innerhalb einer EXIST-Initiative. Es wird unproduktive Konkurrenz vermieden. Dies gilt aber nicht nur im Verhältnis der Netzwerkpartner untereinander, sondern auch zwischen den Netzwerkpartnern und der Projektkoordinierungsstelle selbst. Die durch die Koordinierungsstelle neu implementierten Aktivitäten sollten für die Partner genügend Raum lassen für ihre eigene Profilierung und für Legitimitätsnachweise gegenüber deren jeweiligen Geldgebern.

Instrumente des Erfahrungsaustauschs in den Netzwerken:

Bei allen fünf EXIST-Initiativen lassen sich die Netzwerkpartner grob in Kernakteure und eher randständige, fallweise eingebundene Partner unterscheiden. Einige der in Abschnitt 1.1.2 genannten PR-Maßnahmen dienen auch dazu, die letztgenannte Gruppe über die Arbeit und die Einzelmaßnahmen der Initiative zu informieren. Dem gleichen Zweck dienen beispielsweise Newsletter oder die Internet-Darstellungen. Etwa einmal jährlich finden bei den Netzwerken Treffen statt, zu denen alle Partner eingeladen sind. Wesentlich intensiver ist der Erfahrungsaustausch und die Arbeitsabstimmung zwischen den Kernakteuren. Alle EXIST-Initiativen verfügen über ein Leitungsteam mit einem festen Kreis an Teilnehmern, die die wesentlichen Netzwerkpartner der Initiative vertreten. Diese treffen sich im ein- oder zweimonatigen Abstand, um vor allem operative Fragen zu klären und die Einzelmaßnahmen zu koordinieren. Strategische Fragen und das Controlling der Projektumsetzung obliegt einem Lenkungsausschuss bzw. einem Gremium mit gleicher Funktion, ggf. aber anderer Bezeichnung. Der Erfahrungsaustausch zwischen den EXIST-Initiativen erfolgt primär über zweitägige EXIST-Workshops, die ein- bis dreimal pro Jahr vom Fraunhofer-ISI organisiert werden. Daneben gibt es aber auch eine Reihe bilateraler Kontakte und Treffen, auf denen über ganz bestimmte Themen diskutiert wird und Kooperationen stattfinden. Beispiele hierfür sind die gemeinsame Organisation des Ideenwettbewerbs BusinessChance sowie die Durchführung des Projekts PriManager durch PUSH! und KEIM. Ferner findet eine wechselseitige Einbindung in Workshops oder Konferenzen der einzelnen Netzwerke statt, indem Vertreter anderer EXIST-Initiativen als Referenten auftreten. Alle EXIST-Initiativen nutzen solche Workshops oder Konferenzen, um über ihre eigenen Erfahrungen zu berichten und die anderer Regionen (national, international) zu erfassen.

Bedarfsanpassung und Weiterentwicklung der Netzwerke

Die EXIST-Initiativen haben sich in den drei Jahren ihres Bestehens permanent im Sinne "lebendiger" Projekte flexibel weiterentwickelt. Insbesondere wurden neue, im ursprünglichen Antrag nicht enthaltene Elemente in größerem Umfang aufgenommen und weniger erfolgreiche Aktivitäten zurückgenommen oder deutlich modifiziert. Neben der guten finanziellen Ausstattung hat dazu sicherlich auch beigetragen, dass der Fördergeber selbst relativ flexibel auf Änderungen in der Projektdurchführung reagiert hat. Für diese Weiterentwicklung war ebenso wichtig, dass die meisten Initiativen intern ihre Angebote ständig evaluieren und auf den Prüfstein stellen. Ein besonders gelungenes Vorgehen ist das Einzelprojekte-Ausschreibungsverfahren von KEIM, auf das bereits in Abschnitt 1.1.3 näher eingegangen wurde. Es wird mittlerweile auch von anderen Initiativen verfolgt.

KEIM: Einzelprojekte – Ausschreibungsverfahren

Ein nennenswerter Teil der Projektmittel ist nicht über die gesamte Laufzeit für bestimmte Aktivitäten fest vergeben, sondern in jährlichen Ausschreibungsrunden können Netzwerkpartner neue Projekte einreichen. Dies erfolgt aufwandsschonend mit einer kurzen Beschreibung der Ziele, der inhaltlichen Ausgestaltung und dem geplanten Mitteleinsatz. Ein Gremium, in dem auch Unternehmer und Gründer beteiligt sind, entscheidet über Sinnhaftigkeit und Nutzen der Projekte für das Netzwerk und deren Finanzierung. Die Projekte (z.B. eine Sommerakademie, ein Seminar) werden nur für einen begrenzten Zeitraum bewilligt und müssen ihre Wirkungen aufzeigen. In der nächsten Ausschreibungsrunde können sie wieder eingereicht werden. So wird erreicht, dass nur Angebote, die auf eine signifikante Nachfrage stoßen, über einen längeren Zeitraum finanziert werden, es besteht ein Wettbewerb um gute Ideen – auch bei Professoren -, es erfolgt eine Anpassung an die Bedarfe der Zielgruppen und die knappen Mittel können möglichst effizient eingesetzt werden.

7. Schlussbemerkung

Durch die BMBF-Fördermaßnahme „EXIST – Existenzgründer aus Hochschulen“ wurde an den beteiligten Hochschulen und bei ihren Netzwerkpartnern eine Fülle von Erfahrungen generiert und gesammelt, wie eine Kultur der unternehmerischen Selbstständigkeit in Lehre, Forschung und Verwaltung etabliert werden kann, welche Anforderungen die Unterstützung von Ausgründungen aus Hochschulen und Forschungseinrichtungen stellen und wie regionale Netzwerke zur Stimulierung solcher Ausgründungen aufgebaut werden können. Besonders wichtige Erkenntnisse wurden in folgenden drei Bereichen gesammelt:

- (1) Erschließung/Motivierung der Zielgruppen für eine selbständige Tätigkeit,
- (2) Konzeption und Durchführung eines bedarfsadäquaten Qualifizierungsangebots und
- (3) effiziente Organisationsstruktur für das Funktionieren eines Netzwerkes aus unterschiedlichen Institutionen mit den Hochschulen als zentrale Akteure.

Die Erkenntnisse unterstreichen, dass die Stimulierung von Ausgründungen bereits sehr früh mit der Sensibilisierung der Zielgruppen beginnen sollte, das Thema Selbstständigkeit als Karrierealternative ins Bewusstsein von Studierenden und wissenschaftlichen Mitarbeitern gerückt werden sollte sowie eine systematische Qualifizierung zum Kompetenzaufbau erfolgen muss. Damit dies jedoch zu konkreten Gründungen führt, ist eine Unterstützung zur Generierung und Konkretisierung von Geschäftsideen und deren Überführung in ein fundiertes Geschäftskonzept notwendig, Beratung und Coaching während des Unternehmensaufbaues sowie bei der Stabilisierung neuer Unternehmen. Während der einzelnen Phasen des Geneseprozesses von Unternehmern und Unternehmen haben die einzelnen Netzwerkpartner unterschiedliche Funktionen, doch stehen im Zentrum der frühen Phasen die Hochschulen oder Forschungseinrichtungen. Es hat sich im EXIST-Kontext als notwendig erwiesen, dass für alle Phasen spezifische Einzelmaßnahmen angeboten werden, die ineinander greifen und eng miteinander verzahnt sind.

Die fünf EXIST-Initiativen haben bei der Umsetzung der EXIST-Ziele individuelle Vorgehensweisen verfolgt, entsprechend ihren spezifischen Ausgangs- und Umfeldbedingungen. Jede Initiative kann als Modell für derartige unterschiedliche Kontexte verstanden werden. Dadurch ist sicherlich der Transfer der erworbenen Erfahrungen – wie er durch EXIST-Transfer angestrebt ist - auf einen breiteren Kreis an Regionen und Netzwerkinitiativen möglich, die ebenfalls EXIST-vergleichbare Ziele verfolgen (wollen). Die klare Strukturierung der EXIST-Initiativen in abgegrenzte Teilprojekte oder Aktivitätsfelder bietet die Möglichkeit für andere Initiativen, einzelne bewährte Module verschiedener EXIST-Netzwerke zu übernehmen und mit bereits bestehenden Angeboten zu kombinieren.

Die Erfahrungen von bizeps, Dresden exists, GET UP, KEIM und PUSH! unterstreichen ebenfalls, dass die Umsetzung der EXIST-Leitziele ein langjähriger Prozess ist. Insbesondere die Sicherung der Nachhaltigkeit muss über die ursprünglich dreijährige Laufzeit hinaus gehen, weshalb die Förderung in modifizierter Form weitere drei Jahre fortgeführt wird. Nachhaltigkeit bedeutet dabei, dass nach Förderende von EXIST eine Kultur der Selbstständigkeit an den Hochschulen besteht, welche sich u.a. in einer Verankerung gründungsbezogener Themen in der grundständigen Lehre wirtschaftswissenschaftlicher, technischer, naturwissenschaftlicher sowie sonstiger Fachbereiche mit Gründungspotenzial äußert. Dazu zählt auch ein hoher Stellenwert des Gründungsthemas in Weiterbildungsangeboten der Hochschulen oder spezielle Aufbaustudiengängen in den Bereichen Entrepreneurship oder Gründungsmanagement. Die Sicherung der Nachhaltigkeit ist zentrale Aufgabe der bisher fünf EXIST-Initiativen in den kommenden drei Jahren.



Bundesministerium für Bildung und Forschung

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit vom Bundesministerium für Bildung und Forschung unentgeltlich abgegeben. Sie ist nicht zum gewerblichen Vertrieb bestimmt. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlbewerbern oder Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Bundestags-, Landtags- und Kommunalwahlen sowie für Wahlen zum Europäischen Parlament. Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen und an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung.

Unabhängig davon, wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl diese Schrift dem Empfänger zugegangen ist, darf sie auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Bundesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte.

**BMBF
STUDIE**