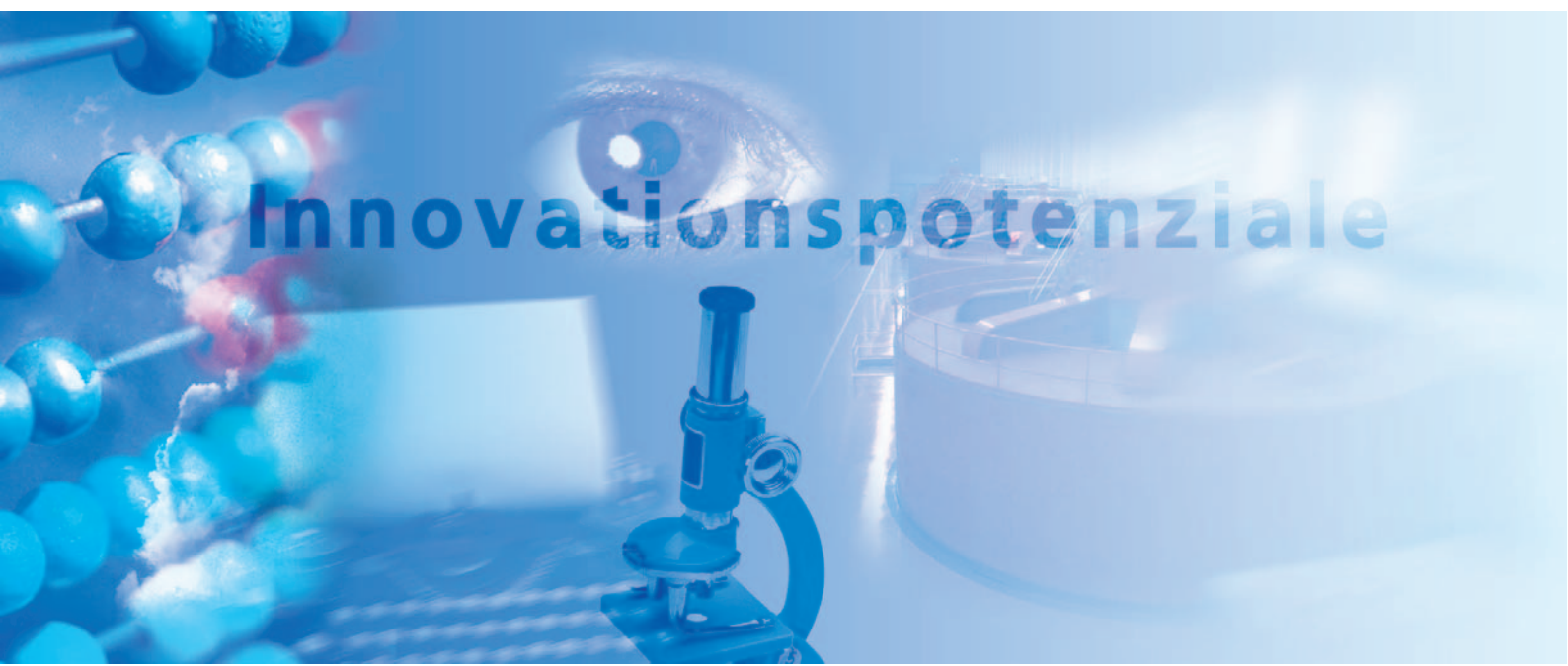


# Rolle von Mentoren in den Förderprogrammen EXIST-SEED und EXIST-Gründerstipendium zur fachlichen Betreuung von Gründungsvorhaben

Ergebnisse einer Befragung im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung von »EXIST – Existenzgründungen aus der Wissenschaft« im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (BMWi)

Michael Schleinkofer  
Marianne Kulicke



Fraunhofer-Institut für  
System- und Innovationsforschung ISI

ISI-Schriftenreihe »Innovationspotenziale«

Michael Schleinkofer, Marianne Kulicke

## Rolle von Mentoren in den Förderprogrammen EXIST-SEED und EXIST-Gründerstipendium zur fachlichen Betreuung von Gründungsvorhaben

Ergebnisse einer Befragung im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung von EXIST – Existenzgründungen aus der Wissenschaft im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (BMWi)

FRAUNHOFER VERLAG

**Kontaktadresse:**

Michael Schleinkofer  
Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung ISI  
Breslauer Straße 48  
76139 Karlsruhe  
Telefon 07 21 68 09- 196  
Telefax 07 21 68 09- 176  
E-Mail michael.schleinkofer@isi.fraunhofer.de  
URL www.isi.fraunhofer.de

Die Veröffentlichung wurde im Rahmen der vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie finanzierten wissenschaftlichen Begleitung der Fördermaßnahme »EXIST – Existenzgründungen aus der Wissenschaft« erstellt. Die von den Autoren vertretenen Auffassungen und wiedergegebenen Meinungen sind nicht unbedingt mit denen des Auftraggebers identisch.

**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISSN: 1612-7455

ISBN: 978-3-8396-0257-7

Druck: Mediendienstleistungen des  
Fraunhofer-Informationszentrum Raum und Bau IRB, Stuttgart

Für den Druck des Buches wurde chlor- und säurefreies Papier verwendet.

© by **FRAUNHOFER VERLAG**, 2011

Fraunhofer-Informationszentrum Raum und Bau IRB  
Postfach 80 04 69, 70504 Stuttgart  
Nobelstraße 12, 70569 Stuttgart  
Telefon 07 11 9 70-25 00  
Telefax 07 11 9 70-25 08  
E-Mail verlag@fraunhofer.de  
URL <http://verlag.fraunhofer.de>

Alle Rechte vorbehalten

Dieses Werk ist einschließlich aller seiner Teile urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die über die engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes hinausgeht, ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen sowie die Speicherung in elektronischen Systemen. Die Wiedergabe von Warenbezeichnungen und Handelsnamen in diesem Buch berechtigt nicht zu der Annahme, dass solche Bezeichnungen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und deshalb von jedermann benutzt werden dürften.

Soweit in diesem Werk direkt oder indirekt auf Gesetze, Vorschriften oder Richtlinien (z.B. DIN, VDI) Bezug genommen oder aus ihnen zitiert worden ist, kann der Verlag keine Gewähr für Richtigkeit, Vollständigkeit oder Aktualität übernehmen.

## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Gegenstand der Untersuchung</b> .....	<b>1</b>
1.1	Ziel der Studie und Forschungsfragen.....	1
1.2	Rolle von Mentoren in der Vorgründungsphase akademischer Ausgründungen.....	4
1.3	Das Förderprogramm "EXIST – Existenzgründungen aus der Wissenschaft" .....	7
1.4	EXIST-SEED und EXIST-Gründerstipendium als Teilprogramme von EXIST .....	8
1.4.1	Ziele von EXIST-SEED bzw. EXIST-Gründerstipendium .....	9
1.4.2	Förderinstrumente von EXIST-SEED bzw. EXIST-Gründerstipendium.....	11
1.4.3	Die Betreuung durch Mentoren in der Einschätzung von Geförderten aus EXIST-SEED.....	14
<b>2</b>	<b>Organisation, Durchführung und Repräsentativität der Befragung</b> .....	<b>18</b>
2.1	Datenbasis und methodische Vorgehensweise .....	18
2.2	Charakteristika und Repräsentativität des Befragungssamples .....	21
<b>3</b>	<b>Fachliche und gründungsrelevante Kompetenzen der Mentoren</b> .....	<b>27</b>
<b>4</b>	<b>Gründerkreis und geplantes Leistungsangebot</b> .....	<b>33</b>
4.1	Gründerkreis und Kompetenzen .....	33
4.2	Leistungsangebot der geplanten Neugründung .....	35
<b>5</b>	<b>Wissenstransfer zwischen Mentor und Mentee</b> .....	<b>40</b>
5.1	Verhältnis von Mentor und Mentees vor Förderbeginn .....	40
5.2	Motivation zur Übernahme der Mentorenrolle.....	43
<b>6</b>	<b>Prozess und Inhalte der Betreuung</b> .....	<b>45</b>
6.1	Strukturierung des Betreuungsprozesses.....	45
6.2	Zeitlicher Aufwand für das Mentoring .....	46
6.3	Ablauf der Betreuung und Schwerpunkte der Hilfestellungen durch den Mentor.....	47
6.4	Häufigkeit von Gründungen im Anschluss an die Förderung und gesellschaftsrechtliche Beteiligung der Mentoren.....	58
6.5	Verortung des Mentors im gesamten Beratungsprozess.....	60
<b>7</b>	<b>Zusammenfassung der Ergebnisse</b> .....	<b>63</b>
<b>8</b>	<b>Schlussfolgerungen</b> .....	<b>69</b>
<b>9</b>	<b>Literatur</b> .....	<b>70</b>

---

<b>10</b>	<b>Anhang</b> .....	<b>73</b>
10.1	Programmerkmale von EXIST-SEED bzw. EXIST-Gründerstipendium .....	74
10.2	Zusammenhangsmaße verschiedener Aspekte des Mentoringprozesses .....	76
10.3	Bisher im Rahmen der drei Programmphasen von EXIST geförderte Initiativen .....	81
10.4	Wesentliche Ergebnisse der Studie: Wirkungen des Förderprogramms EXIST-Gründerstipendium aus Sicht von Geförderten.....	87

## Verzeichnis der Grafiken

Grafik 1:	Die bisherigen vier Programmphasen von EXIST – Existenzgründungen aus der Wissenschaft .....	8
Grafik 2:	Aktivitäten während der Gründungsvorbereitung und Personen oder Institutionen, von denen dabei eine Unterstützung erfolgte – Angaben der Geförderten, die später gründeten .....	15
Grafik 3:	Bewertung einzelner Aspekte der EXIST-SEED-Förderung nach dem Nutzen für das Gründungsvorhaben und Einschätzung zu Defiziten .....	16
Grafik 4:	In welchem Jahr startete jeweils die EXIST-Förderung für das von Ihnen betreute Vorhaben? .....	21
Grafik 5:	Verteilung der Mentoren nach Bundesländern .....	23
Grafik 6:	Herkunftseinrichtung der Mentoren .....	24
Grafik 7:	Fachbereiche der Mentoren .....	25
Grafik 8:	Anzahl der betreuten Vorhaben je Mentor.....	25
Grafik 9:	Welche Position hielten Sie während der Mentorentätigkeit inne?.....	27
Grafik 10:	Welche der folgenden Funktionen in der Forschung an Ihrer Hochschule bzw. Forschungseinrichtung nahmen Sie während der Mentorentätigkeit wahr? .....	29
Grafik 11:	Waren Sie schon einmal hauptberuflich in einem Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft tätig?.....	30
Grafik 12:	Waren Sie schon einmal vor Ihrer Mentorentätigkeit an einer Unternehmensgründung beteiligt? .....	31
Grafik 13:	Gab es in den letzten fünf Jahren Ausgründungen aus dem Lehrstuhl oder Institut, an dem Sie während der Mentorentätigkeit tätig waren? .....	31
Grafik 14:	Wie viele Gründer waren bei Förderstart jeweils in das Vorhaben involviert?.....	33
Grafik 15:	Trafen folgende Merkmale auf das Gründungsteam bei Förderstart zu? .....	34
Grafik 16:	Treffen folgende Aussagen auf das geplante Leistungsangebot des Gründungsvorhabens zu? .....	37
Grafik 17:	Waren Forschungsergebnisse des Lehrstuhls/Instituts von Bedeutung für das Gründungsvorhaben? .....	39
Grafik 18:	Bedeutung von Forschungsergebnissen, die aus der Hochschule übernommen werden sollen (Befragungsdaten zu EXIST-SEED und EGS) .....	39

---

Grafik 19:	Besteht eine große Überschneidung zwischen Ihrem Fachgebiet und dem Technologiegebiet des Gründungsvorhabens?.....	40
Grafik 20:	Kannten Sie den oder die angehenden Gründer, bevor Sie um die Übernahme der Mentorenrolle gebeten wurden?.....	41
Grafik 21:	Woher kannten Sie die Gründer?.....	42
Grafik 22:	Wie kam der Kontakt zwischen Mentor und Mentee zustande? .....	42
Grafik 23:	Was war Ihre Motivation, sich als Mentor bei dem Gründungsvorhaben einzubringen?.....	43
Grafik 24:	Haben Sie zu Beginn Ihrer Tätigkeit als fachlicher Mentor Ihre Rolle mit den Gründern in einem Betreuungsfahrplan festgelegt?.....	46
Grafik 25:	Wie liefen die Treffen zwischen Ihnen und den Gründern bei Ihrer bisherigen Mentorentätigkeit typischerweise ab? .....	48
Grafik 26:	In welchem Umfang haben Sie in den folgenden Bereichen Hilfestellungen gegeben?.....	49
Grafik 27:	Kam es während Ihrer Betreuung zu deutlichen Modifikationen des ursprünglichen Gründungskonzepts? .....	53
Grafik 28:	Modifikationen während oder nach der Förderung aus Sicht der Geförderten (Befragungsdaten zu EXIST-SEED und EGS: Angaben der Gründer) .....	55
Grafik 29:	Worauf bezogenen sich die empfohlenen Modifikationen?.....	56
Grafik 30:	Gab es Meinungsverschiedenheiten bzw. Probleme zwischen Ihnen und den Gründern während der Betreuung und worauf bezogen sich diese? .....	57
Grafik 31:	Erfolgte eine Gründung in dem geplanten Tätigkeitsfeld durch die von Ihnen betreuten Gründer? .....	58
Grafik 32:	Status der Gründungsvorhaben – personenbezogene Betrachtung.....	59
Grafik 33:	Wie beurteilen Sie die Zusammenarbeit mit der Gründungsinitiative, die das Gründungsvorhaben in den übrigen Fragen betreut hat?.....	61
Grafik 34:	Wie schätzen Sie generell die Rolle eines Mentors bei EXIST-SEED bzw. EXIST-Gründerstipendium ein? .....	62

## Verzeichnis der Tabellen

Tabelle 1: Anforderungen an die Unterstützung durch die Gründungsinitiative bzw. die betreuende Hochschule laut Richtlinie von EXIST-Gründerstipendium .....	2
Tabelle 2: Rücklaufquote der Mentorenbefragung .....	20
Tabelle 3: Zusammenhänge zwischen Merkmalen der Gründungsteams und Charakteristika des geplanten Leistungsangebots (Pearson-Korrelation) .....	76
Tabelle 4: Zusammenhänge zwischen Merkmalen der Gründungsteams und Hilfestellungen der Mentoren (Pearson-Korrelation).....	77
Tabelle 5: Zusammenhänge zwischen Charakteristika des geplanten Leistungsangebots und Hilfestellungen der Mentoren (Pearson-Korrelation) .....	79

## Verzeichnis der Übersichten

Übersicht 1: Leitziele von EXIST – Existenzgründungen aus der Wissenschaft.....	7
Übersicht 2: Ziele von EXIST-Gründerstipendium .....	10
Übersicht 3: Förderung durch Gründerstipendium .....	11
Übersicht 4: Betreuung und Coaching als Bausteine des EXIST-Gründerstipendiums .....	12
Übersicht 5: Ablauf der Beantragung .....	13
Übersicht 6: Themenbereiche der Befragung .....	19
Übersicht 7: Förderbedingungen und -konditionen gemäß der Förderrichtlinie von EXIST-SEED bzw. EXIST-Gründerstipendium.....	74
Übersicht 8: EXIST-Modellinitiativen (Programmphase EXIST I).....	81
Übersicht 9: EXIST-Transferinitiativen (Programmphase EXIST II).....	82
Übersicht 10: Geförderte EXIST-III-Projekte aus der Förderrunde 2006 und die daran beteiligten Hochschulen und Forschungseinrichtungen.....	83
Übersicht 11: Geförderte EXIST-III-Projekte aus der Förderrunde 2007 und die daran beteiligten Hochschulen und Forschungseinrichtungen.....	84
Übersicht 12: Geförderte EXIST-III-Projekte aus der Förderrunde 2008 und die daran beteiligten Hochschulen und Forschungseinrichtungen.....	85





# 1 Gegenstand der Untersuchung

## 1.1 Ziel der Studie und Forschungsfragen

Ziel der vorliegenden Studie ist es, die Vorgründungsphase von EXIST-geförderten Gründungsvorhaben zu beleuchten und zu untersuchen,

- welche Rolle wissenschaftliche Mentoren als Element des Unterstützungsnetzwerks in der Gründungsvorbereitung einnehmen,
- welche Faktoren ihr Vorgehen beeinflussen und
- wie sie die Chancen auf einen Gründungserfolg verbessern können.

Seit 2000 unterstützt das Programm "EXIST – Existenzgründungen aus der Wissenschaft" in seinem Teilprogramm **EXIST-SEED** bzw. ab 2007 in dessen Nachfolgeprogramm **EXIST-Gründerstipendium** (EGS) gründungsinteressierte Studierende, Absolventen<sup>1</sup> und Wissenschaftler aus Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen bei der Vorbereitung ihrer Gründung (Pre-Seed-Phase) mit einer personenbezogenen Förderung.<sup>2</sup> Gefördert wird die Ausreifung einer Geschäftsidee zu einem Businessplan, erste Entwicklungsschritte für ein neues Produkt, Verfahren oder eine neue Dienstleistung sowie die gezielte Vorbereitung einer unternehmerischen Selbstständigkeit. Vorausgesetzt wird, dass es sich um ein innovatives technologieorientiertes und wissensbasiertes Gründungsvorhaben mit guten wirtschaftlichen Erfolgsaussichten handelt. Eine weitere wesentliche Voraussetzung zur Förderung ist die Begleitung des Gründungsvorhabens durch einen **fachlichen Mentor**, der das Vorhaben bei der Antragstellung unterstützt hat und/oder fachlich betreuen kann (vgl. Tabelle 1).<sup>3</sup>

---

1 Aus Gründen der textlichen Vereinfachung werden nachfolgend nur die neutralen Bezeichnungen "Mentor", "Gründer", "Professor", "Mitarbeiter" u. a. verwendet. Diese schließen gleichermaßen weibliche und männliche Akteure ein.

2 Neben **EXIST-Gründungskultur** (Förderung von Gründungsinitiativen an Hochschulen) und EXIST-Gründerstipendium ist das Teilprogramm **EXIST-Forschungstransfer** die dritte Säule von EXIST, das sowohl notwendige Entwicklungsarbeiten zum Nachweis der technischen Machbarkeit forschungsbasierter Gründungsideen als auch notwendige Vorbereitungen für den Unternehmensstart finanziell unterstützt. Es zielt auf solche Gründungsvorhaben ab, die einer längeren und intensiveren Vorbereitung bedürfen, als dies bei EXIST-Gründerstipendium der Fall ist. Siehe <http://www.exist.de/exist-forschungstransfer/index.php>.

3 Die Integration eines Mentors in die Begleitung von Gründern bei Gründungsvorbereitung und Unternehmensaufbau ist häufig Bestandteil formalisierter Coaching- und Unterstützungsmaßnahmen, z. B. Mentorenprogramm in Mecklenburg-Vorpommern (siehe <http://www.gruender-mv.de/info/mentoring/ziele/index.html>), Förderprogramm Seed-Stipendium in Sachsen (siehe [http://www.sab.sachsen.de/de/foerderung/programme/p\\_arbeit/foerderangebote/programmealphabetisch/detailfp\\_esf\\_5506.html](http://www.sab.sachsen.de/de/foerderung/programme/p_arbeit/foerderangebote/programmealphabetisch/detailfp_esf_5506.html)), als Teil von Manage & More der UnternehmerTUM an der TU München ([http://www.unternehmertum.de/mm\\_mentoring.html](http://www.unternehmertum.de/mm_mentoring.html)).

Tabelle 1: Anforderungen an die Unterstützung durch die Gründungsinitiative bzw. die betreuende Hochschule laut Richtlinie von EXIST-Gründerstipendium

Anforderungen an die Unterstützung durch die Gründungsinitiative bzw. die betreuende Hochschule laut Richtlinie von EXIST-Gründerstipendium

**Gründungsinitiative/-berater**

"Voraussetzung für die Förderung ist die Gewährleistung einer projektbegleitenden Gründungsbetreuung des Gründers/der Gründerin durch ein Gründungsnetzwerk oder einen Gründungsberater (Coach) mit Erfahrungen in der Unterstützung von Existenzgründungen aus der Wissenschaft. Das betreuende Gründungsnetzwerk verpflichtet sich, mit den Gründern während der Förderung mindestens zwei Präsentationen zum erreichten Stand der Businessplanerstellung durchzuführen und korrigierend einzuwirken."

**Mentoring und infrastrukturelle Hilfen**

"Die antragstellende Einrichtung benennt einen Hochschullehrer bzw. an Forschungseinrichtungen ggf. alternativ einen Forschungsgruppenleiter als fachlichen Mentor und stellt den Gründern kostenfrei die notwendigen Ressourcen (Labore, Werkstätten, Räume, Rechenzentren sowie weitere Infrastruktur) zur Verfügung und verwaltet die Fördermittel."

**Beratungsunterstützung und -ablauf**

Das Gründungsnetzwerk benennt in Abstimmung mit dem Gründer eine/n qualifizierte/n Gründungsberaterin/Gründungsberater (Coach) und legt deren/dessen Profil und Referenzen in der Gründungsbetreuung dar.

Die Gründer erstellen mit dem Gründungsberater und ggf. mit dem Mentor zu Beginn der Förderung einen Coaching/Betreuungs-Fahrplan, der die Umsetzung des Arbeitsplans in einen Businessplan dokumentiert. Hierbei sind folgende Meilensteine fest vorgeschrieben:

- Vorlage des Coaching/Betreuungs-Fahrplanes spätestens einen Monat nach Laufzeitbeginn, der den Coachingbedarf der Gründerinnen und Gründer zu grundlegenden und gründungsspezifischen Punkten erfasst und die erforderlichen Leistungen des Coachs zeitabhängig strukturiert sowie die weiteren geplanten Qualifizierungsmaßnahmen benennt.
- Vorstellung des Zwischenstandes zum Businessplan vor dem Gründungsnetzwerk nach fünf Monaten, insbesondere mit Darstellungen zum Geschäftsmodell, Markt, Kundennutzen, Alleinstellungsmerkmale und Wettbewerb.
- Übersendung des endgültigen Businessplans nach zehn Monaten mit der Bewertung des Gründungsnetzwerkes oder Coachs an den Projektträger.

Quelle: <http://www.foerderdatenbank.de/>, Richtlinien des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie zur Förderung von Unternehmensgründungen (EXIST-Gründerstipendium) im Rahmen des Programms "Existenzgründungen aus der Wissenschaft" vom 3. Mai 2007

Der **Mentor** soll ein erfahrener Hochschullehrer oder Wissenschaftler sein, der das Gründungsvorhaben fachlich unterstützt und aufgrund seiner wissenschaftlichen Kompetenz beratend begleitet. Mentoren werden z.T. von der Hochschule benannt, oftmals beantragt der Mentor aber auch mit dem Team gemeinsam die Förderung. Er erklärt sich in einer Verpflichtungserklärung bereit, die fachliche Begleitung des Gründungsvorhabens zu übernehmen und auf Nachfrage des BMWi bzw. Projektträgers über die Entwicklung und Betreuung des Projekts Auskunft zu geben. Neben der fachlichen Unterstützung sollte er dem Gründungsteam, in Abstimmung mit der Verwaltung der Hochschule oder außeruniversitären Forschungseinrichtung, Zugang zu der benötigten Arbeits- oder Forschungsinfrastruktur ermöglichen. Darüber hinaus sollte er das Grün-

dungsteam auch mental unterstützen. Der Mentor kann auch als Business Angel oder stiller Teilhaber agieren. Beispielsweise gibt es Mentoren, die gleichzeitig fachlich beraten und aus den eigenen unternehmerischen Erfahrungen wirtschaftliche Kompetenz beisteuern. Sehr motiviert sind Mentoren, die direkt Forschungsergebnisse oder Ideen, die aus der Lehre entstehen, über ein Gründungsteam wirtschaftlich umsetzen lassen und damit ein großes Interesse an der Weiterentwicklung haben. Inwieweit sich der Mentor einbringt, ist sehr individuell von der Konstellation der Verbindung zum Gründungsteam, der Persönlichkeit des Mentors und von den Rahmenbedingungen oder der Infrastruktur an der jeweiligen Hochschule bzw. Forschungseinrichtung abhängig.

Die Studie der wissenschaftlichen Begleitforschung zu EXIST basiert auf einer **Online-Befragung** aller Mentoren von EXIST-geförderten Gründungsvorhaben, deren Förderung im Zeitraum zwischen 01.01.2005 und 31.12.2009 lag. Im **Fokus der Befragung** standen Informationen zu folgenden Fragen:

1. Welche fachlichen und gründungsrelevanten **Kompetenzen** besitzen die Mentoren?
2. Wie kam der **Kontakt** zwischen Mentoren und Mentees zu Stande und welche Motivation bewegte die Mentoren?
3. Wie ist die **Bewertung** der Zusammensetzung und Kompetenzen der betreuten Gründungsteams durch die Mentoren?
4. Welche Ziele und Merkmale charakterisieren das geplante **Leistungsangebot** der Gründungsvorhaben?
5. Wie stark ist der **Transfer von Forschungsergebnissen** aus Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen ausgeprägt und welche Überschneidung zur **wissenschaftlichen Expertise** der Mentoren gibt es?
6. In welchen Bereichen geben die Mentoren **Unterstützungsleistungen** und welchen **Einfluss** haben sie auf Modifikationen der ursprünglichen Gründungskonzepte?
7. Wie beurteilen Mentoren die **Zusammenarbeit mit der Gründungsinitiative** und ihre eigene Rolle im Rahmen der EXIST-Förderung?

Die Befragung soll Ansatzpunkte zur Verbesserung des Förderinstrumentariums sowie der Unterstützung der Gründungsvorhaben durch die Gründungsinitiativen, Hochschulen und Mentoren aufzeigen. Die Studie ist keine Evaluation der Förderprogramme EXIST-SEED oder EXIST-Gründerstipendium bzw. der Mentoren.

Die Befragung wurde im Zeitraum von Anfang März bis Ende April 2010 durchgeführt. Grundgesamtheit waren alle Mentoren, die EXIST-geförderte Gründungsvorhaben im Zeitraum zwischen 01.01.2005 und 31.12.2009 unterstützt haben. Einbezogen waren sowohl Mentoren von Gründungsvorhaben, die zu einer Gründung führten, wie auch solche, bei denen nach Förderende keine Gründung erfolgte. Somit war es möglich, auch Informationen über Gründungsvorhaben zu erhalten, die bereits in einem sehr frühen Stadium des Geneseprozesses scheiterten.

Die Auswertung der Befragungsergebnisse erfolgt zunächst **mentorenbezogen** in Abschnitt 3; hier werden die fachlichen und gründungsrelevanten Kompetenzen der 184 Mentoren aufgezeigt. Den zweiten Schwerpunkt bilden Merkmale des Gründerkreises und des Leistungsangebots der 248 **Gründungsvorhaben**, die von den Mentoren in der Vorbereitungsphase fachlich beraten wurden (in Abschnitt 4). Die Abschnitte 5 und 6 zeigen den Umfang des Wissenstransfers vom Mentor zum Mentee sowie den Ablauf und die Themen der Betreuung. Hier wird auch aufgezeigt, in welchem Umfang und bei welchen Aspekten es zu Meinungsverschiedenheiten oder Problemen beim Mentoring aus Sicht der Befragten kam.

## 1.2 Rolle von Mentoren in der Vorgründungsphase akademischer Ausgründungen

Akademische Ausgründungen transferieren häufig Wissen und Technologien, die sich in einem frühen Stadium der Entwicklung befinden und ein breites Anwendungsspektrum besitzen (vgl. Jensen/Thursby 2001: 240f.). Die Entwicklung von jungen und innovativen Technologien und deren Vermarktung sind mit einem hohen Maß an **Unsicherheit** verbunden (vgl. Lynn/Akgün 1998: 11). Bei der Übertragung von Wissen aus der wissenschaftlichen Forschung ist oft zunächst unklar, was das Produkt sein kann und wer die Kunden sind. Daher ist die Identifizierung der unternehmerischen Gelegenheit ein wesentlicher Bestandteil des unternehmerischen Prozesses (vgl. Ardichvili et al. 2003: 108).

Im Prozess der Opportunity Recognition und Evaluation spielen **Informationen** eine Schlüsselrolle. Werdende Gründer müssen Informationen über Technologien, Märkte, Branchen, Politikmaßnahmen und andere Faktoren sammeln und bewerten, um zu entscheiden, ob ein tragfähiges Unternehmen gegründet werden kann (vgl. Ardichvili et al. 2003: 108ff.). Zu Beginn der Vorgründungsphase können dabei durchaus konkurrierende Ideen bestehen (vgl. Sarasvathy 2001: 243ff.). Welche davon weiter verfolgt werden, hängt von ihrer Wahrnehmung und Bewertung durch die Gründerpersonen ab, weshalb von deren spezifischen Eigenschaften ein großer Einfluss auf den Gründungsprozess ausgeht.

Gründer akademischer Spin-offs besitzen oft umfangreiche technische Kenntnisse, aber wenig industrielle Erfahrung oder Wissen über den Aufbau und die Führung eines Unternehmens. Als Ergebnis ihres technischen Schwerpunkts sind sie auf die Unternehmerrolle zunächst nur unzureichend vorbereitet mit der Gefahr, wesentliche Aufgaben zu unterschätzen. Ihr **Mangel an Industrie- und Management-Erfahrung** kann zu einer Vernachlässigung der Marktorientierung führen. Sie haben häufig Probleme, einen überzeugenden Businessplan zu schreiben (vgl. Perry 2001: 201).

Bei der Umsetzung ihres Gründungsvorhaben werden Gründer typischerweise von ganz unterschiedlichen Akteuren unterstützt (vgl. Leiner 2007: 155). Rabe (2005: 102f.) zeigt unter anderem die große Bedeutung von Akteuren aus dem sozialen Umfeld (z. B. Familienmitglieder, Freunde, Kollegen) sowie den Stellenwert institutioneller Akteure (z. B. Geschäftsstelle einer Gründungsinitiative, Technologietransferstelle) und privatwirtschaftlicher Akteure (z. B. Unternehmensberater, Kreditinstitute, Business

Angels). Alle diese personalisierten Beziehungen werden auch als **Netzwerk** eines Gründers bezeichnet. Es besteht aus mehreren Teilnetzwerken, die Beziehungen zu einzelnen Akteurstypen abbilden und unterschiedlichen Zwecken dienen.

Die Bedeutung dieser **Teilnetzwerke** wandelt sich im Verlauf des Gründungsprozesses: Das soziale Netzwerk bildet den Ausgangspunkt für die Akquirierung externer Ressourcen und liefert wichtige emotionale Unterstützungsleistungen. Des Weiteren kommt privatwirtschaftlichen und institutionellen Akteuren in der Vorgründungsphase eine wesentliche Rolle zu. Sie stellen wichtige Informations- und Beratungsdienstleistungen zur Verfügung. Der Einfluss des unternehmensbezogenen Netzwerkes (z. B. Kunden, Lieferanten) hingegen nimmt im Laufe der Zeit zu und gewinnt mit zunehmender Konkretisierung des Gründungsvorhabens an Gewicht (vgl. Schmude 2003: 299ff.).

Die Unterstützungen, die das Netzwerk im Gründungsprozess liefern kann, werden nach Abell (1996: 182) in Legitimitäts-, Opportunitäts- und Ressourcenbeziehungen unterteilt. Wesentliche **Merkmale von Netzwerken** sind u. a. (vgl. Koschatzky 2003: 9f.):

- Redundanz, d. h. geringe Abhängigkeit der Teilnehmer vom Netzwerk und die freiwillige Teilnahme,
- Reziprozität der Beziehungen, die zwischen Netzwerkteilnehmer in beide Richtungen verlaufen können,
- Abwesenheit bzw. geringe Bedeutung hierarchischer Beziehungen,
- keine ex-ante festgelegt Spezifizierung der Austauschbeziehungen,
- auf längerfristige Perspektive angelegte Beziehungen,
- Vertrauen zwischen den Netzwerkakteuren sowie die Abwesenheit von opportunistischem Verhalten.

Ein wesentliches Ziel von EXIST-Gründungskultur ist die Bündelung verschiedener Ressourcen durch die Vernetzung der Hochschulen mit Institutionen im regionalen Umfeld (vgl. Kulicke 2006: 1). Von besonderer Bedeutung für diese hochschulorientierten Gründungs- und Unterstützungsnetzwerke ist die Vernetzung zwischen Akteuren aus dem Hochschulbereich und dem regionalen Umfeld, um Ausgründungen und den daraus entstehenden Wissenstransfer zu fördern. Sie "stellen eine Schnittmenge zwischen Innovationen fördernden Netzwerken und Kooperationen zur Unterstützung von Existenzgründungen mit Schwerpunkt auf nicht-technischen Aufgaben dar" (Kulicke/Stahlecker 2002: 96).

Der Bericht fokussiert auf ein bestimmtes Element des Netzwerks: die wissenschaftlichen Mentoren.<sup>4</sup> Im Allgemeinen bezeichnet Mentoring die Tätigkeit einer erfahrenen

---

<sup>4</sup> Der Begriff Mentor stammt aus der griechischen Mythologie. In Homers "Odyssee" ist Mentor ein Freund des Odysseus, den dieser dazu bestimmt hatte, in seiner Abwesenheit seinen Sohn Telemachos zu erziehen und seinem Haushalt vorzustehen. Mentor war ständiger Gefährte und Helfer des Telemachos und stand ihm mit Rat und Tat zur Seite. Der Name Mentor wurde seither zum Synonym für einen vorbildlichen Berater und Erzieher.

Person (Mentor), die ihr fachliches Wissen oder ihr Erfahrungswissen an eine unerfahrenere Person (Mentee) weitergibt. Ziel ist, den Mentee bei seiner persönlichen oder beruflichen Entwicklung zu unterstützen (vgl. Clutterbuck 2008: 8ff.). **Inhalte des Mentoring** können u. a. die folgenden Aspekte sein:<sup>5</sup>

- **Coaching:** Der Mentor führt aktiv und ermutigt den Mentee, wichtige Fähigkeiten für die Zukunft zu entwickeln.
- **Beratung:** Der Mentor berät den Mentee in konkreten Situationen, bei aktuellen Fragen, Schwierigkeiten oder Entscheidungen.
- **Unterstützung:** Der Mentor steht dem Mentee bei wichtigen Entscheidungen zur Seite, ohne selbst zu entscheiden. Er unterstützt den Mentee bei der Erarbeitung von Strategien und bespricht mit ihm mögliche Hindernisse.
- **Information:** Der Mentor informiert den Mentee über (informelle) Regeln und Abläufe und lässt ihn an seinen eigenen Erfahrungen und Handlungsstrategien teilhaben.
- **Netzwerkarbeit:** Der Mentor gibt dem Mentee Tipps, wie man Kontakte pflegen und nutzen kann. Er führt ihn in aktive Netzwerke ein und vermittelt ihm berufliche Kontakte.
- **Feedback:** Mentor gibt dem Mentee konstruktive Rückmeldung über Auftritt und Wirkung nach außen.

Empirische Ergebnisse aus anderen Anwendungsbereichen zeigen, dass Mentees oft großen Nutzen für verschiedene Aspekte ihrer Karriereentwicklung aus dem Mentoring ziehen. Geförderte Personen kommen z. B. in verschiedenen organisatorischen Zusammenhängen in ihren beruflichen Laufbahnen schneller voran, verdienen höhere Gehälter und erwerben sich eine größere Reputation (vgl. Whitely et al. 1991: 331ff.).

Der Teil empirischer Studien fokussiert hauptsächlich auf die Wirkung von Mentoren auf Einzelpersonen in großen, bestehenden Unternehmen. Allerdings zeigt die Unterstützung durch einen Mentor auch bei Unternehmensgründern und werdenden Gründern (sog. Nascent Entrepreneurs) positive Effekte: Mentoren lenken die Aufmerksamkeit der werdenden Gründer auf wichtige Änderungen und Trends (z. B. technologische Entwicklungen, Marktstrukturen, Regulierungen), stehen ihnen bei der Interpretation von komplexen Informationen zur Seite oder helfen bei der Vermittlung zu ersten Vertriebspartnern oder Kunden (vgl. Ozgen/Baron 2007: 177). D. h. Mentoren können helfen, Unternehmer sensibler für neue Geschäftschancen zu machen (vgl. Kaish/Gilad 1991: 48).

Des Weiteren erleichtert Mentoring kollektives Handeln, leistet emotionale Unterstützung, gibt fachliche Beratung und bietet Zugang zu finanziellen und physischen Ressourcen. Gründungsinteressierte werden somit für neue Geschäftsmöglichkeiten sensibilisiert und in der Entwicklung eines Businessplans unterstützt. Ferner können sie Hilfe bei der Akquisition von Startkapital durch Renommee und Kontakte des Mentors

---

<sup>5</sup> Siehe [www.mentoringnetzwerk-lausitz.de](http://www.mentoringnetzwerk-lausitz.de).

erhalten oder eine Begleitung bei der Entwicklung und Anpassung eines meist noch im Anfangsstadium befindlichen technologischen Konzepts mit ihrem Expertenwissen erfahren.

### 1.3 Das Förderprogramm "EXIST – Existenzgründungen aus der Wissenschaft"

Das Förderprogramm "EXIST – Existenzgründungen aus der Wissenschaft" unterstützt seit Ende 1998 Gründungsinitiativen und Projekte an Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen. Ziel ist es, die Rahmen- und Ausgangsbedingungen für Ausgründungen durch eine dauerhafte Verankerung einer Kultur der unternehmerischen Selbstständigkeit nachhaltig zu verbessern. Dadurch sollen Anzahl und Qualität von Ausgründungen aus der Wissenschaft erhöht werden, da diese als wichtiges Instrument des Technologietransfers und der Verwertung von Wissen gelten. Die Übersicht zeigt die vier Leitziele von EXIST. EXIST umfasst die Programmteile EXIST-Gründungskultur mit der Förderung einzelner Gründungsinitiativen an Hochschulen, was den Kern der EXIST-Förderung ausmacht, sowie EXIST-Gründerstipendium und EXIST-Forschungstransfer, durch die konkrete Gründungsvorhaben in der Gründungsvorbereitung unterstützt werden.

EXIST-Gründungskultur befindet sich mittlerweile in der **vierten Phase** (siehe Grafik 1), parallel dazu läuft noch die Förderung in der dritten Phase. EXIST III umfasste drei Förderrunden (2006, 2007, 2008), zu denen sich Hochschulen mit ihren Netzwerkpartnern bewerben konnten. Insgesamt wurden 47 EXIST-III-Projekte für einen Zeitraum von jeweils drei Jahren gefördert.

Übersicht 1:

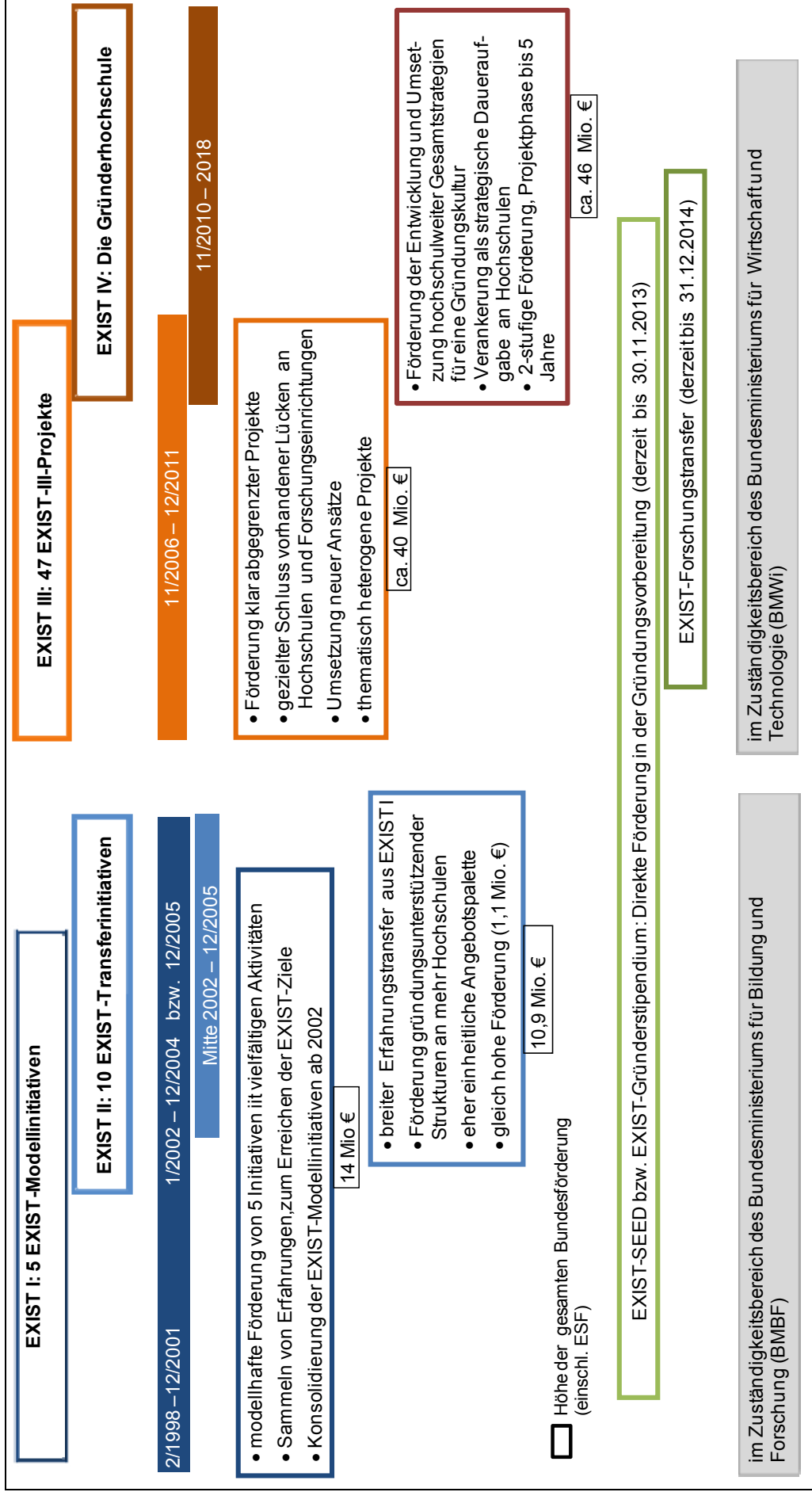
#### Leitziele von EXIST - Existenzgründungen aus der Wissenschaft

- Eine "Kultur der unternehmerischen Selbstständigkeit" in Lehre, Forschung und Verwaltung an Hochschulen dauerhaft etablieren.
- Wissenschaftliche Forschungsergebnisse in wirtschaftliche Wertschöpfung konsequent übersetzen.
- Das große Potenzial an Geschäftsideen und Gründerpersönlichkeiten an Hochschulen und Forschungseinrichtungen zielgerichtet fördern.
- Die Anzahl innovativer Unternehmensgründungen und damit neue und gesicherte Arbeitsplätze deutlich steigern.

Die Programmziele von EXIST III beinhalteten eine weitgehende Fortschreibung der vorherigen Ziele von EXIST. Ein wesentlich stärkeres Gewicht als zuvor kam bzw. kommt aber der Erschließung der technisch-naturwissenschaftlichen Fachbereiche (Studierende als langfristig potenzielle Gründer) und dem wissenschaftlichen Personal zu, das als kurz- und mittelfristiges Potenzial für Gründungen von technologie- und wissensbasierten Unternehmen angesehen werden kann.



Graphik 1: Die bisherigen vier Programmphasen von EXIST – Existenzgründungen aus der Wissenschaft



Quelle: Eigene Darstellung

Zudem zielten bzw. zielen die EXIST-III-Projekte drauf ab, technologisch anspruchsvolle und mit einem größeren Wachstumspotenzial verbundene Gründungsideen zu generieren und die Verwertung von Forschungsergebnissen durch ein systematisches Screening zu forcieren.

Die gerade gestartete Programmphase "**EXIST-Gründungskultur – Die Gründerhochschule**" (EXIST IV) stellt wesentlich höhere Anforderungen an die zu fördernden Hochschulen.<sup>1</sup> Sie sollen hochschulweite Gesamtstrategien entwickeln und umsetzen, um eine Gründungskultur und mehr Unternehmergeist an Hochschulen zu etablieren. Darüber hinaus soll die Gründungsförderung aus dem Status der temporär begrenzten, inhaltlich beschränkten Projektförderung in eine strategische Daueraufgabe überführt werden. Der Wettbewerb unterstützt Hochschulen dabei, sich als gründungsprofilierte Hochschule zu positionieren, das Potenzial an technologieorientierten und wissensbasierten Gründungen am Hochschulstandort nachhaltig zu erschließen sowie unternehmerisches Denken und Handeln unter Studierenden und wissenschaftlichen Mitarbeitern zu stärken. Das Antrags- und Förderverfahren ist für beide Wettbewerbsrunden zweistufig angelegt. Gegenstand der Förderung ist eine Konzeptphase sowie eine Projektphase.

## **1.4 EXIST-SEED und EXIST-Gründerstipendium als Teilprogramme von EXIST**

### **1.4.1 Ziele von EXIST-SEED bzw. EXIST-Gründerstipendium**

EXIST-SEED als ein Teilprogramm von EXIST – Existenzgründungen aus der Wissenschaft, förderte die Ausreifung einer Geschäftsidee zu einem Businessplan, der den Anforderungen von Kapitalgebern technologieorientierter Gründungen gerecht wird, sowie die gezielte Vorbereitung einer Gründung, soweit diese nicht der Berufsausübung in traditionell freien Berufsfeldern dient. Förderfähig waren technologieorientierte Gründungsvorhaben durch Studierende, Absolventen bis drei Jahre nach Abschluss ihres Studiums sowie wissenschaftliche Mitarbeiter an Hochschulen. Damit eine Förderung erfolgen konnte, musste die Gründungsidee als Hauptgeschäftsgrundlage technologische Produkt- oder Prozessinnovationen bzw. innovative, wissensbasierte Dienstleistungen, die auf wissenschaftlichen Erkenntnissen basierten, zum Gegenstand haben, die auf dem fachlichen Wissensstand des Gründungswilligen beruhten und – dieser Aspekt wurde im Zuge der Richtlinienänderung Mitte 2004 eingeführt – möglichst im Kontext zu den Förderungen der Fachprogramme des BMBF stehen. Es konnten Einzelgründungen oder Teams bis maximal drei Personen gefördert werden.

EXIST-SEED bot der Zielgruppe eine finanzielle Unterstützung für die Entwicklung und Ausarbeitung einer viel versprechenden Geschäftsidee als Basis für eine Unternehmensgründung. Dieses Förderprogramm wollte Anreize dafür schaffen, dass wissenschaftlich-technologische Ergebnisse wirtschaftlich verwertet werden, z. B. aus einer

---

<sup>1</sup> Siehe <http://www.exist.de/exist-gruendungskultur/index.php>.

Diplomarbeit oder Dissertation. Die finanzielle Förderung minderte die persönlichen finanziellen Risiken der angehenden Gründer in einer Phase, in der es ansonsten praktisch keine externen Kapitalgeber gibt. Die finanzielle Absicherung ihres Lebensunterhaltes sollte den Geförderten die Möglichkeit bieten, sich ganz auf die Ausarbeitung ihrer Geschäftsidee zu konzentrieren, ihre unternehmerischen Fähigkeiten zu entwickeln, erste Entwicklungsarbeiten durchzuführen und mit möglichen Ressourcengebern Kontakte zu knüpfen. Anders als Länderprogramme wie FLÜGGE in Bayern und Junge Innovatoren in Baden-Württemberg wurde bei EXIST-SEED nicht vorausgesetzt, dass bereits ein erster Businessplan vorliegt.

EXIST-SEED stand nach seinem Start im März 2000 zunächst allen Hochschulen der fünf EXIST-Modellinitiativen offen, ab Oktober 2004 erfolgte eine Erweiterung um die zehn EXIST-Transferinitiativen und um die (zu diesem Zeitpunkt) 13 EXIST-Partner.<sup>1</sup> Seit Januar 2005 konnten bundesweit Anträge gestellt werden. EXIST-SEED war ein Förderangebot der direkten Gründungsunterstützung für Gründer aus Hochschulen und stützte sich in den Jahren 2005 bis 2007 auf eine Kofinanzierung aus dem Europäischen Sozialfonds (ESF).

Seit Frühjahr 2007 wird diese Fördermaßnahme durch das Programm **EXIST-Gründerstipendium (EGS)** fortgeführt, das ebenfalls die Ausreifung einer Geschäftsidee zu einem Businessplan, die Entwicklung marktfähiger Produkte und Dienstleistungen sowie die gezielte Vorbereitung einer Unternehmensgründung fördert, um die Anzahl anspruchsvoller innovativer Gründungsvorhaben aus Hochschulen und Forschungseinrichtungen zu stimulieren. Die Programmziele zeigt die folgende Übersicht.<sup>2</sup>

Während Ziele und Fördergegenstand gegenüber EXIST-SEED gleich blieben, gab es Änderungen im Förderinstrumentarium.

Übersicht 2:

#### Ziele von EXIST-Gründerstipendium

- Finanzielle und materielle Absicherung von Gründerinnen und Gründern aus Hochschulen und Forschungseinrichtungen in der Vorphase einer Unternehmensgründung, in welcher an der Ausarbeitung des Businessplans und an der Entwicklung marktfähiger Produkte und Dienstleistungen gearbeitet wird;
- Hinführung von Studierenden, Absolventen und Wissenschaftlern zur unternehmerischen Selbständigkeit und Gründung eines eigenen Unternehmens;
- Qualifizierung zum unternehmerischen Denken und Handeln.

<sup>1</sup> Eine Übersicht der geförderten Hochschulen in den verschiedenen Programmphasen zeigt Kapitel 10.3 im Anhang.

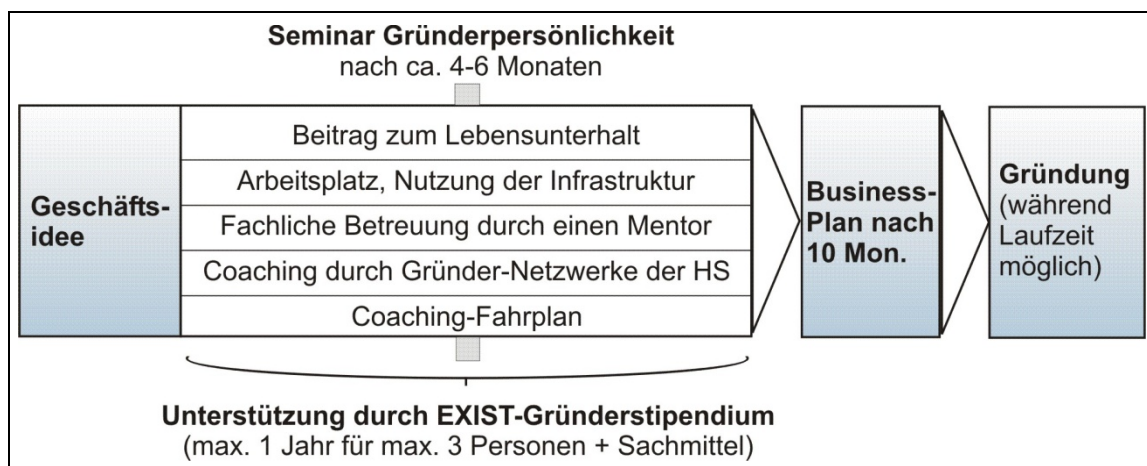
<sup>2</sup> Siehe <http://www.exist.de/exist-gruenderstipendium/index.php>.

### 1.4.2 Förderinstrumente von EXIST-SEED bzw. EXIST-Gründerstipendium

In **EXIST-SEED** erhielten Absolventen gemäß der Tarifgestaltung der jeweiligen Hochschule eine Vergütung, die einer **halben BAT-Stelle** entsprach (max. 30.000 € pro Jahr). Für Studierende betrug die Förderung max. 10.000 € pro Jahr. Zusätzlich standen für Gründungsinteressierte Mittel für **Coaching und Beratung** sowie Sachmittel zur Verfügung. Durch erstere sollte auch die Herausbildung unternehmerischer Fähigkeiten gefördert werden. Gründungswillige mit Erziehungsverantwortung konnten für die Kinderbetreuung einen Betrag bis 2.400 € erhalten. Der Projektträger Jülich (PTJ) prüfte die Antragsunterlagen und begutachtete sie für die Förderung. Stichtage für die Einreichung von Anträgen waren der 31.01., 31.05. und 30.09. eines jeden Jahres.

Eine Erstberatung für Gründer leisteten die Gründungsnetzwerke der jeweiligen Hochschule. Die fachliche Beratung sollte durch einen **Hochschulmentor** erfolgen. Die Zwischenevaluierung nach etwa der Hälfte der Förderlaufzeit bestand in einer verpflichtenden Teilnahme an einem Gruppen-Assessment-Center, bei dem die Begünstigten sich und ihre Ideen "verkaufen" mussten und ein Feedback über ihre Eignung zum Unternehmer erhielten.

Übersicht 3: Förderung durch Gründerstipendium



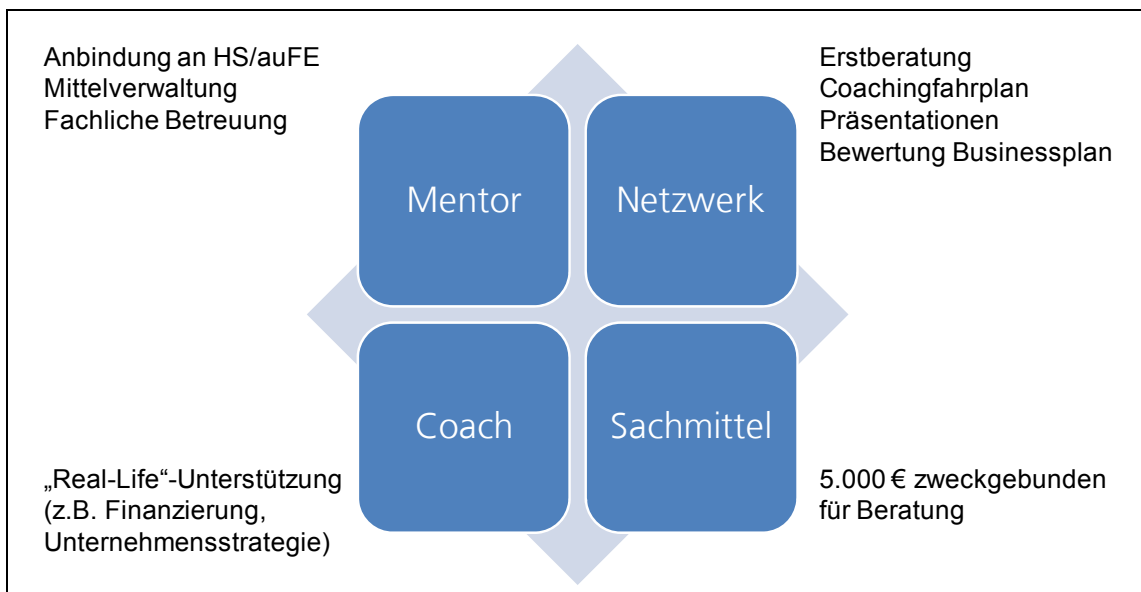
Quelle: Darstellung des Projektträgers Jülich

Die **Modifikation der Förderrichtlinie** im August 2004 implizierte in einigen Punkten deutliche Änderungen der Förderbedingungen und -konditionen von EXIST-SEED, vor allem hinsichtlich der Technologiefelder, denen die Vorhaben zuordenbar sein mussten: Bestimmte Bereiche der Nanotechnologie, die Entwicklung von Softwaresystemen (Mensch-Maschine-Interaktion, virtuelle und erweiterte Realität, Service Robotik, IT-Sicherheit, Software-Engineering), Systeme und Dienstleistungen in Mobilfunktechnik und Kommunikationstechnologie, Grid- und Internettechnologien, neue Werkstoffe und Materialien, Produktionssysteme und -technologien, optische Technologien/Lasertechnik; Photonik, Mikrosystemtechnik, Medizintechnik, Internetökonomie sowie intelligente, kommerzielle, netzgestützte Dienstleistungen.

Im Gegensatz dazu werden beim **EXIST-Gründerstipendium** seit dem Jahr 2007 die Personalausgaben nun in Form **personengebundener Stipendien** für maximal drei Personen pro Gründungsvorhaben gefördert. Die Höhe richtet sich nach dem Status des angehenden Gründers: So erhalten Studierende ein monatliches Stipendium von 800 €. Bei Absolventen mit Hochschulabschluss beträgt es 2.000 € und bei promovierten Gründern 2.500 €. Ein Kinderzuschlag von 100 €/pro Monat je Kind sind möglich. Die Förderung umfasst ferner Sachausgaben von bis zu 10.000 € für Einzelgründungen bzw. 17.000 € bei Teams. Ferner kann für Coachingleistungen 5.000 € an Förderung gewährt werden. Die maximale Förderdauer beträgt weiterhin ein Jahr.

Teil des Antrags muss ein projektbezogener Arbeitsplan mit detaillierter Beschreibung der einzelnen Arbeitspakete zum Vorhaben sein, der auch mehrere inhaltliche und zeitliche Meilensteine enthält. Die Antragstellung wurde gegenüber EXIST-SEED vereinfacht (Vorgabe von Formularen) und das Verfahren beschleunigt. Die verschiedenen Formen von Betreuung und Coaching als Teil des Unterstützungspakets von EXIST-Gründerstipendium zeigt Übersicht 4.

Übersicht 4: Betreuung und Coaching als Bausteine des EXIST-Gründerstipendiums

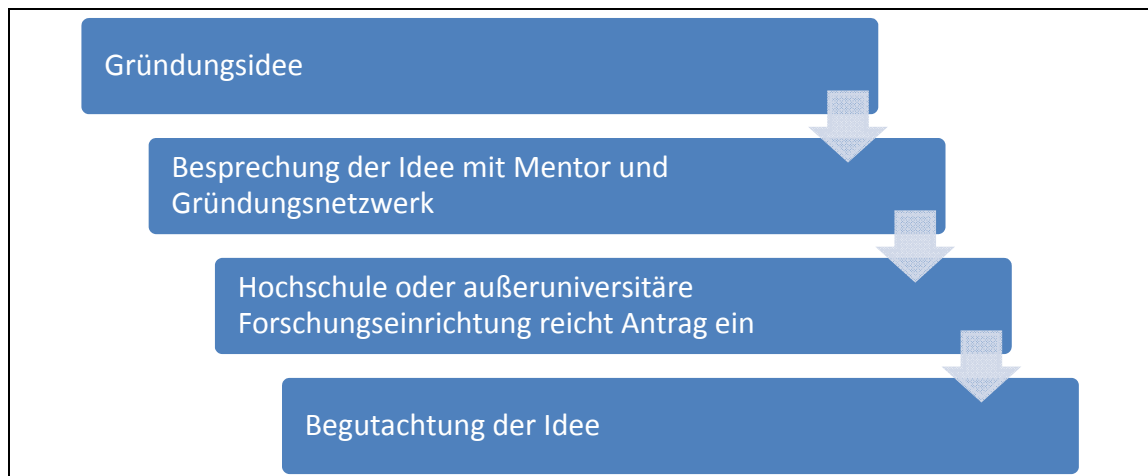


**Zielgruppe** sind vorrangig Wissenschaftler aus Hochschulen und öffentlichen, nicht gewinnorientierten außeruniversitären Forschungseinrichtungen, ehemalige wissenschaftliche Mitarbeiter (bis zu fünf Jahre nach Abschluss bzw. Ausscheiden) und Hochschulabsolventen. Studierende sind nunmehr nur noch dann antragsberechtigt, sofern sie zum Zeitpunkt der Antragstellung mindestens die Hälfte ihres Studiums absolviert haben. Teams, die sich mehrheitlich aus Studierenden zusammensetzen, werden nur in Ausnahmefällen gefördert.

Die maximale Laufzeit der EXIST-Gründerstipendien beträgt ein Jahr. Die einen Antrag einreichenden Hochschulen oder außeruniversitären Forschungseinrichtungen müssen in ein Gründernetzwerk eingebunden sein, dem Gründer einen Mentor und einen Ar-

beitsplatz zur Verfügung stellen sowie eine kostenfreie Nutzung der Infrastruktur garantieren. Außerdem läuft über sie die verwaltungsmäßige Abwicklung der Stipendien und sonstigen Fördermittel. Ein weiterer Unterschied zu EXIST-SEED besteht darin, dass EXIST-Gründerstipendium eine kontinuierliche Beantragung ermöglicht, d. h. es gibt keine Stichtage.

#### Übersicht 5: Ablauf der Beantragung



Im Vergleich zu EXIST-SEED beinhaltet EGS somit folgende Änderungen<sup>1</sup>:

- Als Stipendiaten sind die Teilnehmer des Programms keine Mitarbeiter der Hochschule und besitzen so eine größere Unabhängigkeit zur Durchführung des Gründungsvorhabens.
- Das Unternehmen darf nun bereits während der Förderphase gegründet werden.
- Für die beteiligten Hochschulen und Forschungseinrichtungen verringert sich der administrative Aufwand.
- Neben Absolventen, Wissenschaftlern und Studierenden können nun auch gründungsinteressierte wissenschaftliche Mitarbeiter aus außeruniversitären Forschungseinrichtungen unterstützt werden.
- Neu hinzugekommen ist auch die Dienstleistungsbranche. Wissensintensive innovative Dienstleistungsvorhaben mit einem deutlichen Alleinstellungsmerkmal werden nun, genauso wie produktionsorientierte Technologieunternehmen, bei ihren Gründungsvorbereitungen unterstützt.
- Um die Qualität der Businesspläne weiter zu optimieren, werden Beratung und Coaching stärker ausgebaut.

Einen ausführlichen Vergleich der verschiedenen Förderbedingungen und -konditionen gibt Übersicht 7 im Anhang.

---

<sup>1</sup> Siehe <http://www.foerderdatenbank.de>.

### 1.4.3 Die Betreuung durch Mentoren in der Einschätzung von Geförderten aus EXIST-SEED

Die wissenschaftliche Begleitforschung zu EXIST durch das Fraunhofer ISI befragte<sup>1</sup> in den Jahren 2008, 2009 und 2010 Personen, die eine finanzielle Unterstützung durch EXIST-SEED oder EXIST-Gründerstipendium erhielten. Die Geförderten sollten die Wirkungen von EXIST-SEED aus ihrer Sicht aufzeigen. Die Aufbereitung der Befragungsergebnisse erfolgte differenziert nach Geförderten, die später ein Unternehmen gründeten, und solchen, bei denen bis zum Befragungszeitpunkt noch keine Gründung stattfand. Zu einer Reihe typischer Aktivitäten während einer Gründungsvorbereitung gaben die Befragten an, von welchen Personen oder Institutionen sie eine Unterstützung erhielten. Dabei bestand für die Befragten lediglich die Möglichkeit, den Hauptbeitrag anzugeben, Mehrfachnennungen waren nicht möglich.

Die Angaben der Geförderten, die später gründeten, sind in Grafik 2 dargestellt. Es wurde nicht explizit nach den Beiträgen der Mentoren gefragt, sondern nach Professoren an der Hochschule insgesamt. Wie Abschnitt 3 zeigen wird, handelt es sich bei den Mentoren fast ausschließlich um Professoren, so dass die Angaben der Geförderten zu den Hilfestellungen durch Professoren die Gruppe der Mentoren weitgehend einschließt.

Aus der Grafik werden folgende Punkte deutlich:

- Zur deutlichen Weiterentwicklung des Geschäftskonzepts konnten sich die Befragten auf Beiträge von unterschiedlichen Personen und Institutionen stützen. An erster Stelle steht dabei die Geschäftsstelle des Gründungsnetzwerks, sie nimmt aber keine dominante Rolle ein.
- Die meisten Beiträge für die Produkt-/Dienstleistungsentwicklung kommen von einem oder mehreren Professor/en an der Hochschule und aus dem Kollegenkreis. Gleiches gilt für den Bau eines Funktionsmusters/Demonstrators.

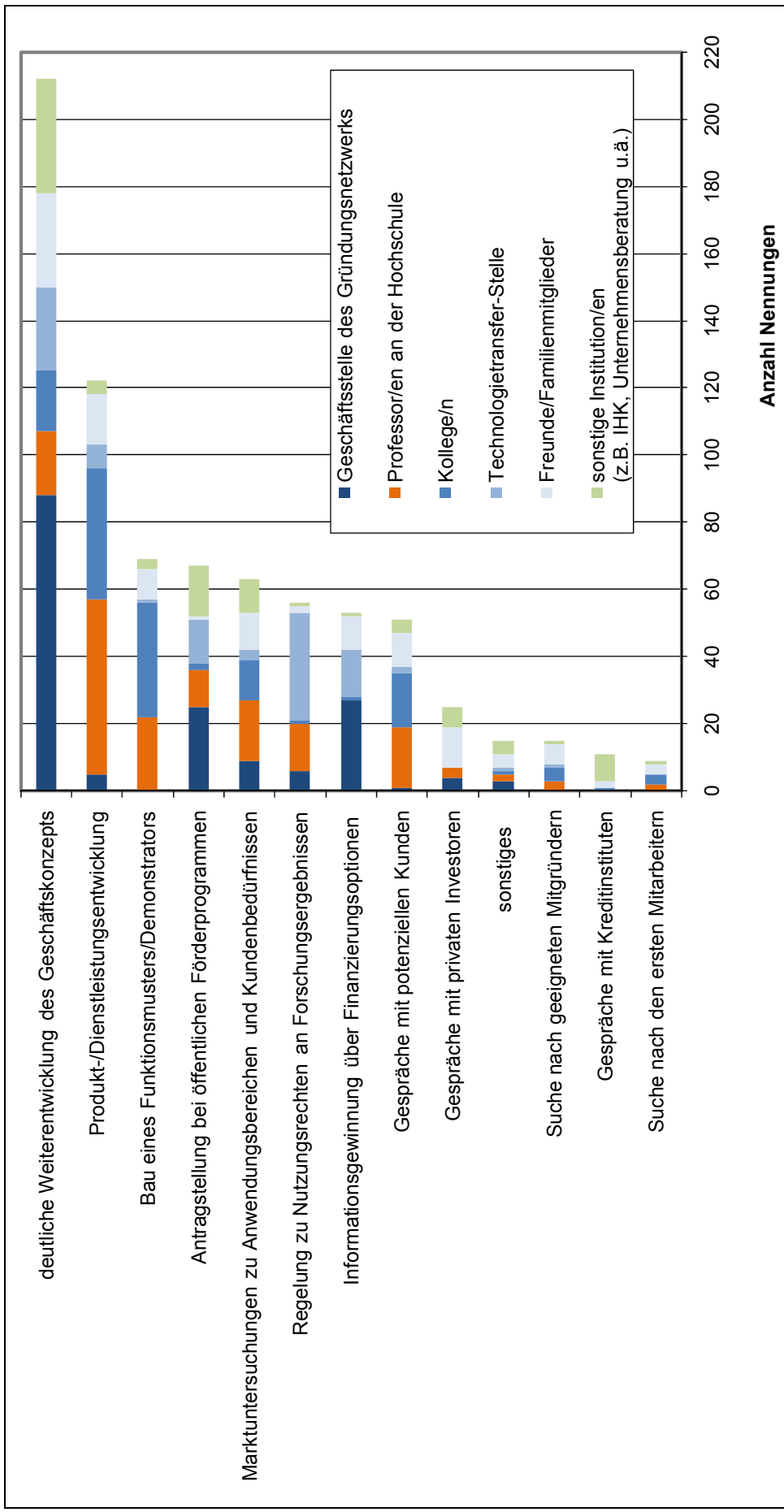
Insgesamt unterstreichen die Angaben der Gründer, dass von Hochschulprofessoren an den Universitäten und Fachhochschulen nennenswerte Beiträge zur Gründungsvorbereitung ausgingen.

Im Kontext der vorliegenden Studie ist auch interessant, wie die EXIST-SEED-Geförderten den Nutzen einzelner Aspekte in der Förderung einstufen, wo sie Defizite sahen und wie die Unterstützung durch den Mentor hierbei bewertet wird. Aus Grafik 3 geht hervor, dass die EXIST-SEED-Geförderten insgesamt ein sehr positives Bild hinsichtlich des Nutzens der EXIST-SEED-Förderung für ihre Gründungsvorhaben zeichnen. Dies betrifft sowohl die Gruppe der späteren Gründer wie auch die Gruppe der Personen, die (bis zum Befragungszeitpunkt) nicht gründeten. Plausibel wäre auch eine andere Einschätzung gewesen, d. h. wenn gerade die Nicht-Gründer den Nutzen eher schwächer eingestuft hätten.

---

<sup>1</sup> Kulicke/Schleinkofer (2008), Kulicke (2010, 2011). Eine Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse der aktuellen Studie von Kulicke (2011) gibt Kapitel 10.4 im Anhang.

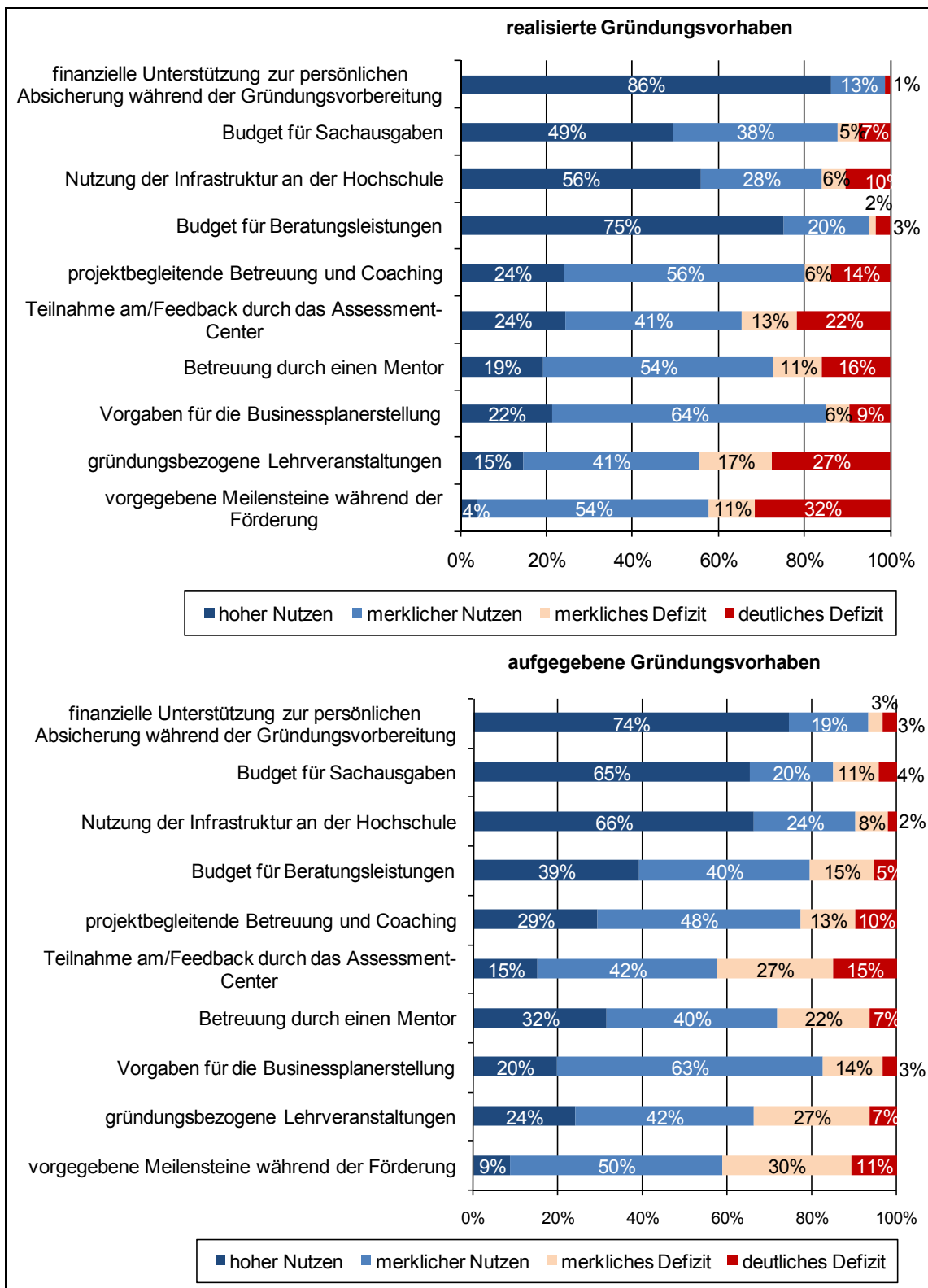
Grafik 2: Aktivitäten während der Gründungsvorbereitung und Personen oder Institutionen, von denen dabei eine Unterstützung erfolgte – Angaben der Geförderten, die später gründeten



Quelle: Kulicke/Schleinkofer (2008: 58)



Grafik 3: Bewertung einzelner Aspekte der EXIST-SEED-Förderung nach dem Nutzen für das Gründungsvorhaben und Einschätzung zu Defiziten



Quelle: Eigene Darstellung nach Kulicke/Schleinkofer (2008: 77)

Das Gegenteil trifft jedoch zu, wie die Grafik verdeutlicht. In beiden Gruppen überwiegen positive Einschätzungen, d. h. ein hoher oder zumindest merklicher Nutzen bei allen vorgegebenen Kategorien.

Immerhin 32% der Nicht-Gründer und 19% der Gründer sahen in der Unterstützung durch ihre Mentoren einen hohen Nutzen, überwiegend jedoch einen merklichen Nutzen (54% bei den Gründern, 40% bei den Nicht-Gründern). Im Vergleich dazu konstatiert jeweils nur eine kleine Gruppe deutliche oder merkliche Defizite. Man kann daraus den Schluss ziehen, dass das Mentoring von den Geförderten als wichtiger und nützlicher Baustein im Unterstützungsangebot von EXIST-SEED wahrgenommen wird.

Interessant ist auch die Frage, ob sich die Bewertung im Zeitverlauf, d. h. in Abhängigkeit vom Förderzeitraum der Befragten, veränderte. Schließlich waren mit EXIST-SEED auch Lerneffekte an den Hochschulen (insbesondere in den Hochschulverwaltungen) und bei den Gründungsinitiativen intendiert. In **Abhängigkeit vom Gründungsjahr** errechnet sich für die erfolgten 182 Gründungen ein hochsignifikanter Zusammenhang zwischen der Einstufung des Nutzens aus der Unterstützung durch den Mentor und dem Gründungsjahr: Gründer, deren Unternehmen erst in den Jahren 2006 bis 2008 (Befragungszeitpunkt war erstes Halbjahr 2008) entstanden sind, bewerteten die Betreuung durch einen Mentor deutlich besser als dies bei früheren Gründungen der Fall ist. Offenbar zeigen sich beim Einsatz der Mentoren deutliche Lerneffekte für die Unterstützung von Ausgründungen aus Hochschulen.

## 2 Organisation, Durchführung und Repräsentativität der Befragung

### 2.1 Datenbasis und methodische Vorgehensweise

In EXIST-SEED wurden zwischen März 2000 und Mai 2007 852 Anträge gestellt, die zu 486 Bewilligungen für einzelne Gründungsvorhaben führten (vgl. Kulicke/Schleinkofer 2008: 15). In EXIST-Gründerstipendium stellten Gründungsinteressierte bis zum 31.12.2009 769 Anträge, von denen 447 bewilligt wurden (vgl. Mundhenke 2010: 3).

Die **Grundgesamtheit** (Bruttostichprobe) der vorliegenden Studie sind alle Mentoren von EXIST-geförderten Gründungsvorhaben, deren Förderung im Zeitraum zwischen 1.01.2005 und 31.12.2009 lag. Dies sind 312 Vorhaben aus EXIST-SEED und 238 aus EXIST-Gründerstipendium. Da zum Teil ein Mentor mehrere Projekte betreute, ist die Anzahl der Mentoren niedriger: Insgesamt waren 449 verschiedene Mentoren bei den 550 Gründungsvorhaben aktiv. Noch in Förderung befindliche Gründungsvorhaben sollten nicht berücksichtigt werden, da zu bestimmten Aspekten (Modifikationen des Gründungskonzeptes, erfolgte Gründung etc.) ggf. noch keine abschließenden Aussagen möglich sind.<sup>1</sup>

Bei der Befragung dieses Personenkreises durch die wissenschaftliche Begleitforschung von EXIST handelte es sich um eine gestützte Abfrage mit meist vorgegebenen Antwortalternativen (i. d. R. Mehrfachnennungen möglich) oder Kategorien zur Abgabe von Bewertungen. Zu einer Reihe von Fragen bestand auch die Möglichkeit, unter "Sonstiges" freie Ergänzungen vorzunehmen. Der Fragebogen enthielt insgesamt 35 Fragen zu verschiedenen thematischen Aspekten (Übersicht 6).

Verschiedene kategorisierende Angaben erlauben es, bestimmte Typen von Gründungsvorhaben und Mentoren zu bilden sowie Unterschiede in objektiven und subjektiven Informationen auf statistische Signifikanz zu analysieren. Hierfür wurden je nach Skalenniveau der Daten unterschiedliche statistische Testverfahren durchgeführt. Auf die genaue Angabe des jeweiligen Verfahrens und der Teststatistik wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit des Textes verzichtet.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Vorhaben, deren Förderung vor 2005 und nach 2009 erfolgte, waren eigentlich nicht Zielgruppe der vorliegenden Befragung. Einzelne Mentoren haben aber auch Angaben zu Vorhaben außerhalb dieses Zeitfenster gemacht. Um diese Informationen nicht zu vernachlässigen, werden diese Projekte in der Auswertung ebenfalls berücksichtigt.

<sup>2</sup> Durchgeführt wurden Chi-Quadrat-Tests, nicht-parametrische Testverfahren (Mann-Whitney-U; Kruskal-Wallis H-Test), ferner Mittelwertvergleiche und Korrelationstests (Pearson, Spearman). Um das Signifikanzniveau anzugeben, wird bei einer Irrtumswahrscheinlichkeit von kleiner 0,1% die Bezeichnung "hochsignifikant", bei 1% "signifikant", bei 5% "schwach signifikant" und bei 10% eine "statisch abgesicherte Tendenz" verwendet.

## Übersicht 6: Themenbereiche der Befragung

**Fachliche und gründungsrelevante Kompetenzen des Mentors**

- fachlicher und institutioneller Hintergrund
- Unternehmens- und Gründungserfahrung
- Anzahl der betreuten EXIST-geförderten Vorhaben

**Charakteristika des Gründungsvorhaben**

- Größe und Kompetenzen des Gründerteams
- Ziel und Merkmale des geplanten Leistungsangebots
- Transfer von Forschungsergebnissen

**Mentoring des EXIST-geförderten Gründungsvorhaben**

- Überschneidung zwischen Fachgebiet des Mentors und Technologiegebiet des Gründungsvorhabens
- Art der Beziehung zu den Gründern
- Motivation, sich als Mentor einzubringen
- Meinungsverschiedenheiten und Probleme zwischen Gründern und Mentor
- Umfang und Art der Hilfestellungen
- Modifikationen des ursprünglichen Gründungskonzepts
- Realisierung einer Unternehmensgründung

**Rolle des Mentors im Beratungsprozess**

- Zusammenarbeit mit der Gründungsinitiative
- Ablauf der Treffen zwischen Gründer und Mentor
- Bewertung der Rolle eines Mentors bei einem EXIST-geförderten Gründungsvorhaben

Vor Durchführung der endgültigen Befragung wurden **Pretests** durchgeführt, um den Fragebogen auf Verständlichkeit und Handhabbarkeit zu überprüfen (vgl. Bortz/Döring 1995: 331). Dazu wurden zehn Mentoren gebeten, den Fragebogen auszufüllen<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Von den Mentoren gingen keine wesentlichen Änderungsvorschläge und Anmerkungen ein, daher wurden diese Daten in das Befragungssample integriert und bei der Datenauswertung mit berücksichtigt.

Die Befragung erfolgte im Zeitraum März 2010 bis Mai 2010 als **Online-Umfrage**. Dabei wurden die Mentoren in einem personalisierten Anschreiben per E-Mail eingeladen, an der Befragung teilzunehmen. Die Eingabemaske war über einen persönlichen Zugangscodescode verlinkt, der sicherstellte, dass jeder Mentor den Fragebogen nur einmal ausfüllen konnte. Um den Rücklauf zu erhöhen, erfolgte nach Ablauf der Deadline eine Erinnerungsaktion.

Als Anhang wurde ein Begleitschreiben des BMWi u. a. mit dem Hinweis beigefügt, dass die Mentoren bei Antragstellung für die EXIST-SEED-Förderung bzw. ein EXIST-Gründerstipendium die Verpflichtung übernommen hatten, auf Nachfrage über die Entwicklung und Betreuung des Gründungsvorhabens Auskunft zu geben.

Von den 449 angeschriebenen Mentoren waren sechs nicht erreichbar. 13 Angeschriebene bezeichneten sich selbst nicht als Mentoren, benannten aber 15 andere Personen, die kontaktiert wurden. Somit nahm die Fallzahl des Sample auf 445 Mentoren ab (**Bruttostichprobe**). 29 Mentoren von ihnen sagten entweder ihre Teilnahme aufgrund zeitlicher Probleme ab oder die Fragebögen enthielten so unvollständige Antworten, dass sie nicht verwertbar waren. Nach Abschluss der Erinnerungsaktion beträgt die Anzahl verwendbarer Fragebögen (**Befragungssample**) 184, was in Bezug auf die Bruttostichprobe einer **personenbezogenen Rücklaufquote von 41,3%** entspricht (siehe Tabelle 2).

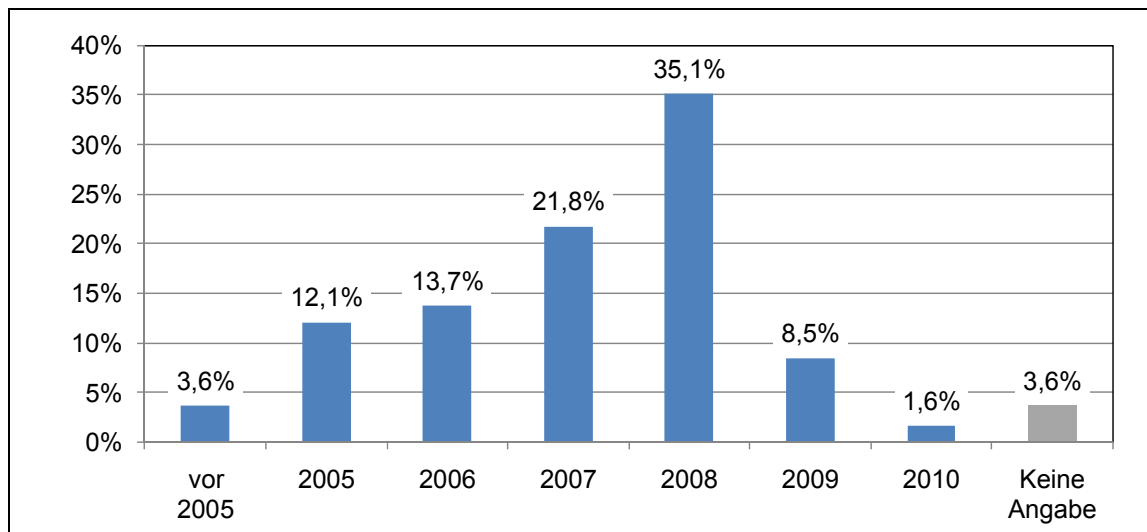
Tabelle 2: Rücklaufquote der Mentorenbefragung

Mögliche Mentoren	449	
davon nicht erreichbar aufgrund falscher E-Mail-Adresse	- 6	
davon keine Mentoren	- 13	
neu genannte Mentoren	+ 15	
Kontaktierte Mentoren (Bruttostichprobe)	445	(100,0%)
erhaltene Antworten	213	(47,9%)
davon unbrauchbare Antworten	-29	(6,5%)
Verwertbare Antworten (Befragungssample)	184	(41,3%)

Die 184 Mentoren betreuten 248 Gründungsvorhaben. Die Befragung erzielte somit eine **projektbezogenen Rücklaufquote von 45,1%**.

Grafik 4 zeigt den **Förderbeginn** der 248 Gründungsprojekte, die vom Mentoring profitierten. Die Vorhaben starteten nicht gleichmäßig über den Betrachtungszeitraum von 2005 bis 2009 verteilt, in 2008 ist mit 35,1% der Gründungsvorhaben eine Konzentration festzustellen. Bei neun Vorhaben begann die Förderung bereits vor 2005 und bei vier Projekten in 2010. Ein Teil der in 2007 und alle davor begonnenen Projekte wurden in EXIST-SEED, der andere Teil der in 2007 und alle später begonnenen Projekte wurden in EXIST-Gründerstipendium gefördert. Auf die mit dem Programmwechsel verbundenen Änderungen in den Förderbedingungen und -konditionen wird in Übersicht 7 im Anhang eingegangen.

Grafik 4: In welchem Jahr startete jeweils die EXIST-Förderung für das von Ihnen betreute Vorhaben?



Quelle: Eigene Befragung (n=248)

## 2.2 Charakteristika und Repräsentativität des Befragungssamples

Für die Verwertbarkeit der Ergebnisse ist neben der Höhe des Rücklaufs die Zusammensetzung der Teilnehmer an der Befragung (Befragungssample) von entscheidender Bedeutung. Verschiedene empirische Untersuchungen zeigen, dass sich antwortende gegenüber nicht-antwortenden Personen häufig in verschiedenen sozio-demographischen und inhaltlichen Merkmalen unterscheiden. Daher ist eine quantitative und qualitative Analyse der Rückläufe erforderlich, um entscheiden zu können, ob die Ausfälle zufällig erfolgten oder ob systematische Einflüsse auf die Antwortbereitschaft bestanden (vgl. Bortz/Döring 1995: 237). Während zufallsbedingte Ausfälle unproblematisch sind, können die Ergebnisse der Untersuchung bei systematischen Ausfällen verzerrt sein. Letzteres liegt vor, wenn die Antwortwahrscheinlichkeit von gleichen oder ähnlichen Faktoren beeinflusst wird, wie die im Rahmen der Analyse zu untersuchenden Variablen. Eine **Non-Response-Analyse** untersucht daher, welche Merkmale die Personen oder Institutionen aufweisen, die sich an einer empirischen Erhebung nicht beteiligten (vgl. Schnell 1997: 17ff.).

Um die Ergebnisse der vorliegenden Befragung interpretieren zu können, interessiert daher primär, ob sich die Gruppen der antwortenden und nicht-antwortenden Mentoren in wesentlichen Punkten unterscheiden (Hochschultyp, EXIST-geförderte Hochschule, regionale Verteilung etc.).

Die Informationen über die Grundgesamtheit der geförderten EXIST-Gründungsvorhaben und die jeweiligen Mentoren wurden vom Projektträger Jülich zur Verfügung gestellt und enthalten folgende Merkmale:

- Bewilligungsdatum und Laufzeitbeginn des EXIST-geförderten Gründungsvorhabens,
- Name und Typ der Hochschule als Zuwendungsempfänger,
- Förderung der Hochschule durch EXIST in einer der drei bisherigen Projektphasen,
- Fachbereich des Mentors sowie
- Anzahl der durch den Mentor im Betrachtungszeitraum betreuten Projekte.

Grafik 5 zeigt die **räumliche Verteilung** von Bruttostichprobe und Befragungssample nach Bundesländern. Es ist eine starke räumliche Divergenz festzustellen: Große Anteile entfallen jeweils auf die Bundesländer Bayern, Nordrhein-Westfalen und Baden-Württemberg sowie auf Berlin. Auffallend sind auch die vergleichsweise hohen Anteile von Thüringen und Sachsen-Anhalt. Insgesamt entfällt auf die neuen Bundesländer ein Anteil von 30,2% der Bruttostichprobe und 32,2% des Befragungssample; sie sind daher leicht überrepräsentiert. Aus Bremen, Hamburg und Schleswig-Holstein sind nur wenige Mentoren in der Bruttostichprobe und dem Befragungssample vertreten. Kein antwortender Mentor stammt aus Rheinland-Pfalz (nur ein Mentor in der Bruttostichprobe) und dem Saarland (kein Mentor überhaupt). Während die unterdurchschnittliche Teilnahmebereitschaft in Nordrhein-Westfalen und eine relativ hohe in Sachsen auffällig ist, tritt bei den restlichen Bundesländern kein abweichendes Muster auf.

In den meisten Bundesländern gab es während der überwiegenden Laufzeit von EXIST-SEED oder EXIST-Gründerstipendium ein korrespondierende Förderangebote der Länder: Junge Innovatoren in Baden-Württemberg, FLÜGGE in Bayern, Bremer Förderprogramm für Unternehmensgründungen (BRUT) in Bremen, hep-Gründerjobs in Hamburg, GründerCampus Niedersachsen, PFAU in Nordrhein-Westfalen (Programm zwischen 1996 und 2006), FiTOUR in Rheinland-Pfalz, ISH-Gründerstipendien in Schleswig-Holstein sowie seit 2008 Seed-Stipendium in Sachsen.<sup>1</sup> In 2009 kamen weitere hinzu, die aber für den hier betrachteten Zeitraum der Mentorentätigkeit nicht mehr relevant sind.

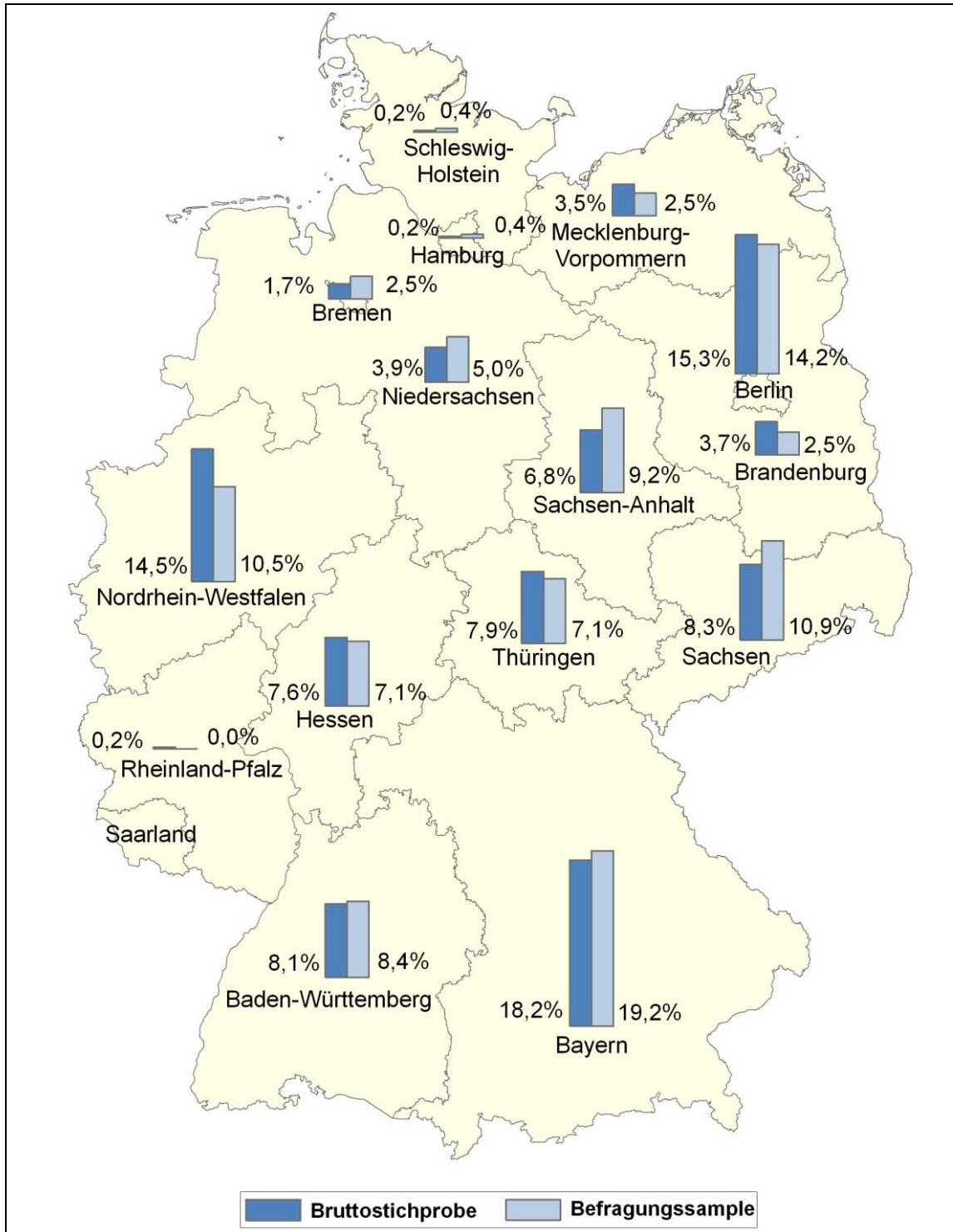
Ein weitere Unterscheidung bezieht sich auf die Frage, ob die Einrichtung, die die geförderten Gründer betreut, durch das Programm "EXIST – Existenzgründungen aus der Wissenschaft" gefördert wurde oder nicht. Mit 77,5% stammt der Großteil der kontaktierten Mentoren aus Hochschulen, die in einer der drei Programmphasen unterstützt wurden. Lediglich 22,5% der Mentoren sind an einer Hochschule ohne EXIST-Förderung verortet. Auch im Befragungssample stammt die größere Anzahl der Mentoren aus EXIST-geförderten Einrichtungen (68,5%). Allerdings ist dieser Anteil im Vergleich

---

<sup>1</sup> Siehe <http://mwk.baden-wuerttemberg.de/themen/hochschulen/foerderung-von-wissenschaftlerinnen-und-wissenschaftlern/junge-innovatoren-existenzgruendung/>; <http://www.fluegge-bayern.de/>; [http://big-bremen.com/de/tz\\_brut](http://big-bremen.com/de/tz_brut); <http://hep-online.de/cms/>; <http://www.gruendercampus-niedersachsen.de/>; <http://www.mwvlw.rlp.de/Wirtschaft/Innovation/Foerderprogramm-FiTOUR/>; <http://www.i-sh.de/foerderung/ish-gruenderstipendien/>; Seed-Stipendium in Sachsen. Siehe auch Förderdatenbank des BMWi unter [www.foerderdatenbank.de](http://www.foerderdatenbank.de).

zur Bruttostichprobe leicht unterrepräsentiert, da Mentoren aus nicht-geförderten Hochschulen (31,5%) leicht überproportional vertreten sind.

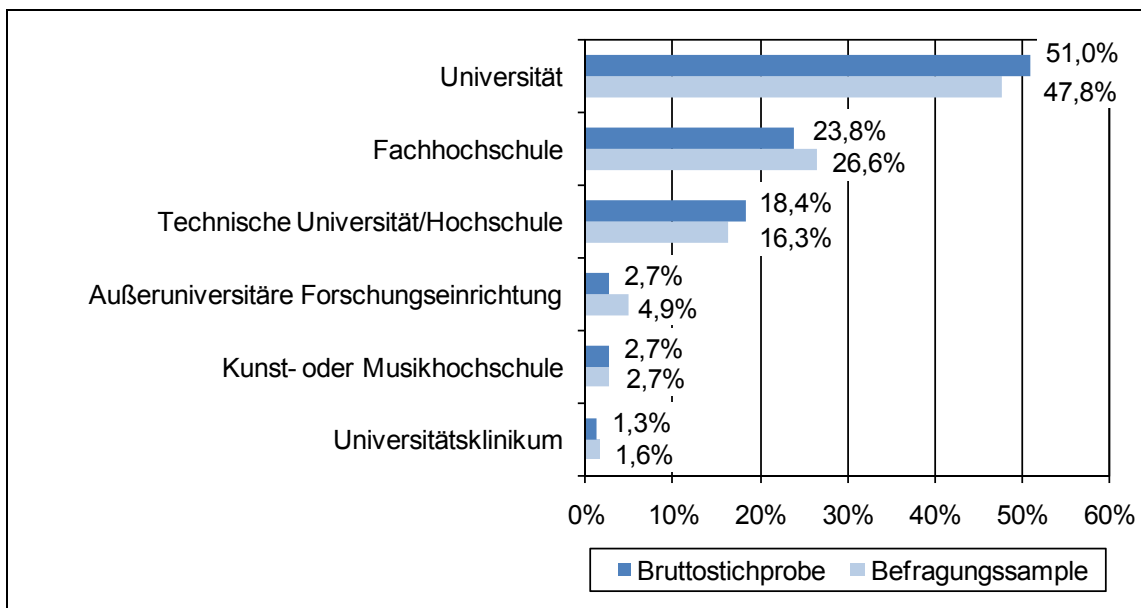
Grafik 5: Verteilung der Mentoren nach Bundesländern



Quelle: Eigene Befragung



Grafik 6: Herkunftseinrichtung der Mentoren

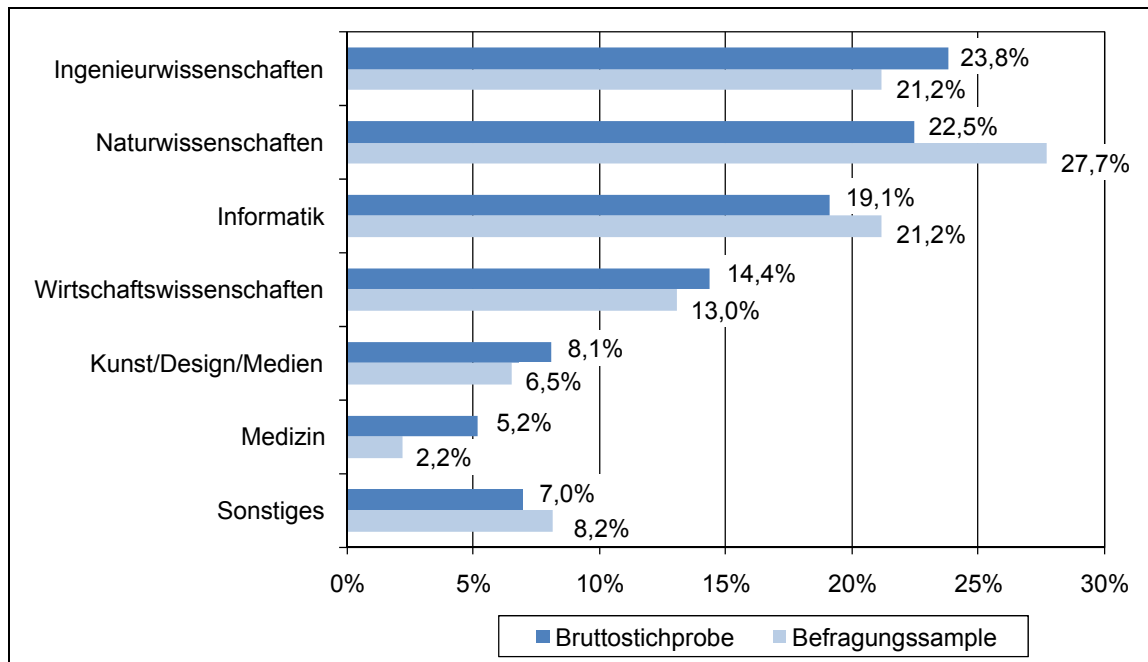


Quelle: Eigene Befragung

Ferner interessiert, ob Unterschiede nach der institutionellen Herkunft der Mentoren bestehen. Nach dem Typ der Herkunftseinrichtung bestehen keine gravierenden Unterschiede in der Antworthäufigkeit. Lediglich Mentoren aus Universitäten sind im Befragungssample leicht unterrepräsentiert (47,8% gegenüber 51,0% in der Bruttostichprobe) und Mentoren aus Fachhochschulen leicht überrepräsentiert (26,6% gegenüber 23,8%). Damit ist der Anteil der Mentoren aus Fachhochschulen insgesamt relativ hoch. Dies ist angesichts der begrenzten Anzahl wissenschaftlicher Mitarbeiter überraschend, aber plausibel im Hinblick auf Gründungspotenzial und Gründungsdynamik durch Studierende an Fachhochschulen (vgl. Heumann et al. 2010: 5ff.) und konsistent mit dem Bewilligungsaufkommen (vgl. Mundhenke 2010: 3). Des Weiteren stammen ein bedeutender Anteil von Mentoren aus Technischen Universitäten (16,3% bzw. 18,4%) und nur ein kleiner Teil aus außeruniversitären Forschungseinrichtungen (4,9% bzw. 2,7%). Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen sind erst seit Mai 2007 antragsberechtigt und daher nur in geringem Maße vertreten. Andere Typen von Hochschulen und -einrichtungen (Kunst- und Musikhochschulen, Universitätskliniken) spielen nur eine sehr untergeordnete Rolle.

Als weiterer Indikator für die institutionelle Herkunft wird der **Fachbereich des Mentors** herangezogen (Grafik 7). Entsprechend den Richtlinien zur Beratung in fachlichen Fragen hat ein Großteil der Mentoren einen ingenieurwissenschaftlich-technischen bzw. naturwissenschaftlichen Hintergrund (unter allen Mentoren 70,8%, Befragungssample: 72,3%). Aus den Wirtschaftswissenschaften kommt lediglich etwa jeder siebter der Mentoren. Nennenswerte Unterschiede zwischen der Bruttostichprobe und dem Befragungssample bestehen nicht. Die Antwortbereitschaft je nach Fachbereich schwankt nur leicht, lediglich Mentoren aus den Naturwissenschaften (ohne Medizin) nahmen häufiger an der Befragung teil, und unter den absolut wenigen Medizinerinnen ist die Beteiligung unterdurchschnittlich.

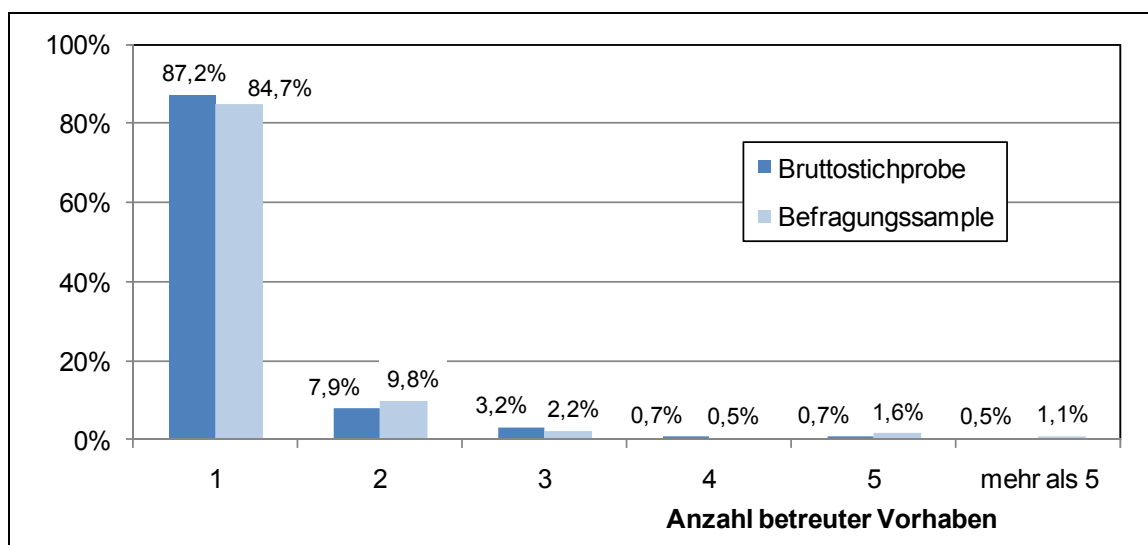
Grafik 7: Fachbereiche der Mentoren



Quelle: Eigene Befragung

Ein weiterer Indikator, in dem sich die Bruttostichprobe und das Befragungssample unterscheiden könnten, ist die **Anzahl an betreuten Vorhaben pro Mentor**. Darin zeigen sich nicht zuletzt das Engagement eines Mentors und seine Erfahrungen mit der Unterstützung von Mentees. Der Großteil der 445 kontaktierten Mentoren hat im Betrachtungszeitraum lediglich ein Vorhaben betreut (87,2%), nur wenige zwei (7,9%) oder drei (3,2%) und nur in Einzelfällen noch mehr Vorhaben (siehe Grafik 8).

Grafik 8: Anzahl der betreuten Vorhaben je Mentor



Quelle: Eigene Befragung

Das Maximum liegt bei neun Projekten. Das Befragungssample spiegelt diese Verteilung wider: Tendenziell antworten Personen, die häufiger angehende Gründer fachlich begleitet, auch häufiger. So nahmen alle fünf Mentoren mit mindestens fünf betreuten Projekten an der Befragung teil.

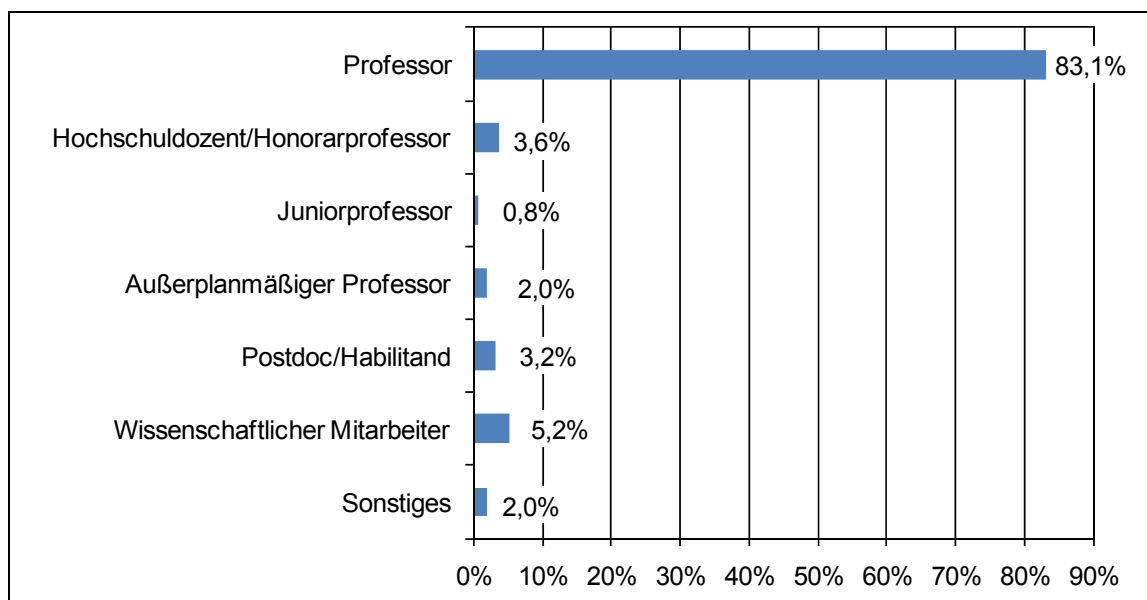
Insgesamt zeigen diese Ausführungen, dass das Befragungssample der 184 Mentoren die Grundgesamtheit aller 445 Mentoren der Bruttostichprobe gut abbildet und keine nennenswerten Verzerrungen festzustellen sind. Die Datenbasis ist zudem mit absolut 184 Personen ausreichend groß, um differenzierte Auswertungen zur Mentorentätigkeit in EXIST-SEED und EXIST-Gründerstipendium berechnen zu können.

### 3 Fachliche und gründungsrelevante Kompetenzen der Mentoren

Um den Erfahrungshintergrund der Mentoren darzustellen, interessierte in der Studie sowohl deren aktuelle Stellung innerhalb der Hochschule oder Forschungseinrichtung als auch Erfahrungen aus einer früheren Beschäftigung in einem Unternehmen oder aus der Mitwirkung an einer Unternehmensgründung i. w. S. Um die Aufgeschlossenheit gegenüber Ausgründungen bzw. nach dem Vorhandensein eines gründungsstimulierenden Milieus am Lehrstuhl beurteilen zu können, wurden die Mentoren nach der Anzahl bereits erfolgter Gründungen befragt.

Grafik 6 zeigte, dass die große Mehrheit (64,1%) der 184 Mentoren **an Universitäten tätig** ist (Volluniversitäten und technischen Universitäten oder Hochschulen), und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen als Herkunftsorganisationen keine Rolle spielen. Laut Förderrichtlinie zu EXIST-Gründerstipendium (in diesem Punkt identisch mit der Richtlinie zu EXIST-SEED) benennt die antragstellende Einrichtung einen Hochschullehrer bzw. an Forschungseinrichtungen ggf. alternativ einen Forschungsgruppenleiter als fachlichen Mentor. Dessen Tätigkeit wird ergänzt durch einen qualifizierten Gründungsberater (Coach), den das Gründungsnetzwerk in Abstimmung mit dem Gründer auswählt. Entsprechend diesen Anforderungen haben fast ausschließlich Professoren die Funktion eines Mentors in EXIST-SEED und EXIST-Gründerstipendium inne (Grafik 9). Relativ wenige Personen außerhalb der Professorenschaft üben eine derartige Position aus.

Grafik 9: Welche Position hielten Sie während der Mentorentätigkeit inne?



Quelle: Eigene Befragung

Entsprechend der thematischen Breite der Vorhaben, die die geförderten EXIST-Gründerstipendiaten realisieren wollten, gibt es auch eine erhebliche Breite nach **Fachbereichen**, denen die Mentoren angehören. Wie bereits in Grafik 7 aufgezeigt, dominie-

ren technisch/naturwissenschaftliche Bereiche (einschließlich Informatik und Medizin) mit einem Anteil von 72,3%. Dies betrifft vorrangig die Mentoren aus Technischen Universitäten (79,0%) und Fachhochschulen (74,6%), die Wirtschaftswissenschaften oder sonstige Fachbereiche spielen hier eine geringe Rolle. Im Vergleich dazu ist der Anteil von Professoren an deutschen Hochschulen im Jahr 2008 in den Fächergruppen Ingenieurwissenschaften (20,8%), Mathematik und Naturwissenschaften (21,1%), Humanmedizin/Gesundheitswissenschaften (8,4%) und Veterinärmedizin (0,5%) mit zusammen 50,9% erwartungsgemäß deutlich niedriger und der Anteil der weiteren Fächergruppen Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (22,5%), Kunst, Kunstwissenschaft (8,8%) und sonstige (17,8%) mit zusammen 49,1% wesentlich höher.<sup>1</sup> Insgesamt waren Ende 2008 rund 38.000 Professoren und Professorinnen an den rund 380 Hochschulen tätig.

Um angehende Gründer bei dem Schritt in die unternehmerische Selbstständigkeit fachlich begleiten zu können, sind sicherlich in erster Linie Kompetenzen in der vom Hochschullehrer vertretenen Fachdisziplin, im Bereich der Forschung oder dem Management von Forschungsprojekten entscheidend. Wie die Ausführungen weiter unten zeigen werden, beschränkt sich die Mentorenrolle oft nicht auf den rein fachlichen Aspekt. Wichtige sind u. a.: Erfahrungen aus Auftragsforschung oder Forschungskooperationen mit der Industrie oder anderen Forschungseinrichtungen, ein ausgeprägtes Netzwerk in der Science Community und zu Ressourcengebern für die Lehrstuhlaktivitäten, das Renommee innerhalb und außerhalb der Hochschule, die generelle Lebenserfahrung, das Interesse an der Rolle als Mentor und viele weitere Faktoren. Dazu gehören sicherlich auch Erfahrungen aus einer früheren Tätigkeit in einem Unternehmen sowie die als Gründer oder Beteiligter an einer Unternehmensgründung gewonnenen Fähigkeiten und Kompetenzen.

Aus den Angaben in Grafik 10 zu den **Funktionen in der Forschung** ist ersichtlich, dass die Mentoren typischerweise Lehrstuhlinhaber oder Institutsleiter sind, ein kleiner Teil ferner einen größeren Forschungsbereich leitet.

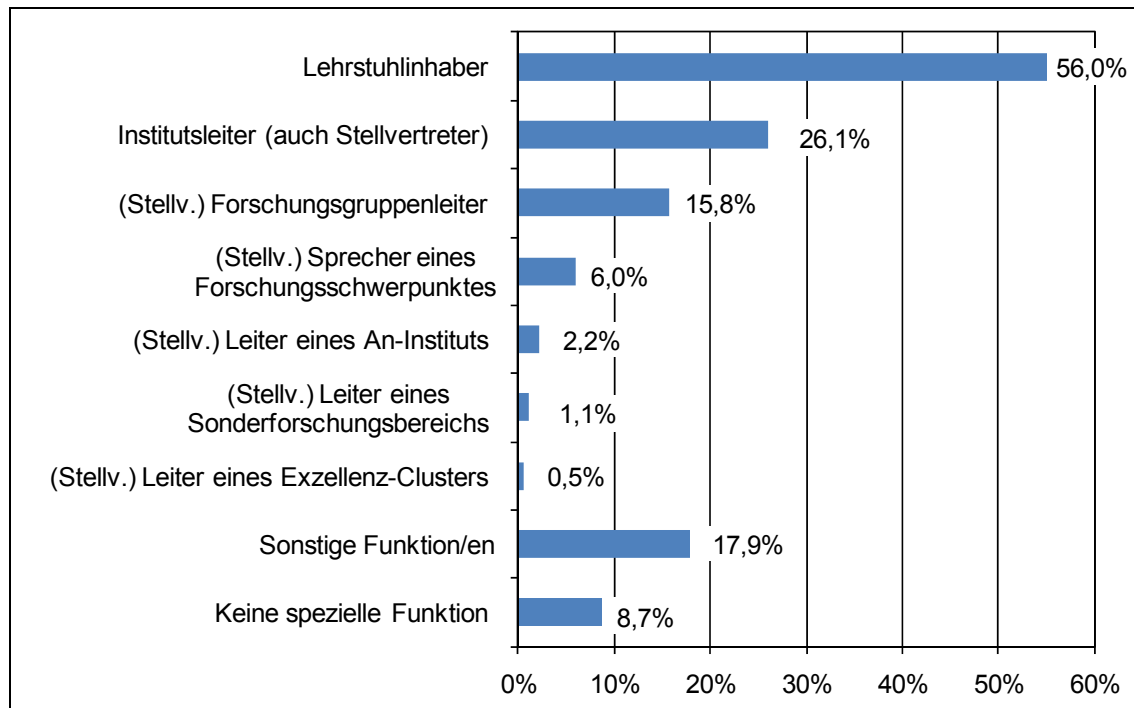
Die Angaben verdeutlichen den fachlichen Hintergrund der Mentoren und ihre Stellung innerhalb der Hochschule. Sie lassen zudem Rückschlüsse zur Intensität der Forschungstätigkeit zu. Es ist anzunehmen, dass die Mentoren, die nicht nur die Kategorie "Lehrstuhlinhaber" ankreuzten, in größerem Umfang als die übrigen während der Mentorentätigkeit drittmittelfinanzierte FuE-Projekte leiten, entweder finanziert von der DFG oder der Wirtschaft. Sie dürften damit auch umfangreichere Kontakte in die Science Community und zu Drittmittelgebern haben – Aspekte, von denen auch angehende Gründer profitieren können.

Mehr als die Hälfte der befragten Mentoren war früher **in einem Unternehmen tätig**, meist in einer FuE-Abteilung, etwa ein Drittel als Geschäftsführer oder Unternehmensleiter (siehe Grafik 11).

---

<sup>1</sup> Quelle: Statistisches Bundesamt (2010: 154).

Grafik 10: Welche der folgenden Funktionen in der Forschung an Ihrer Hochschule bzw. Forschungseinrichtung nahmen Sie während der Mentorentätigkeit wahr?



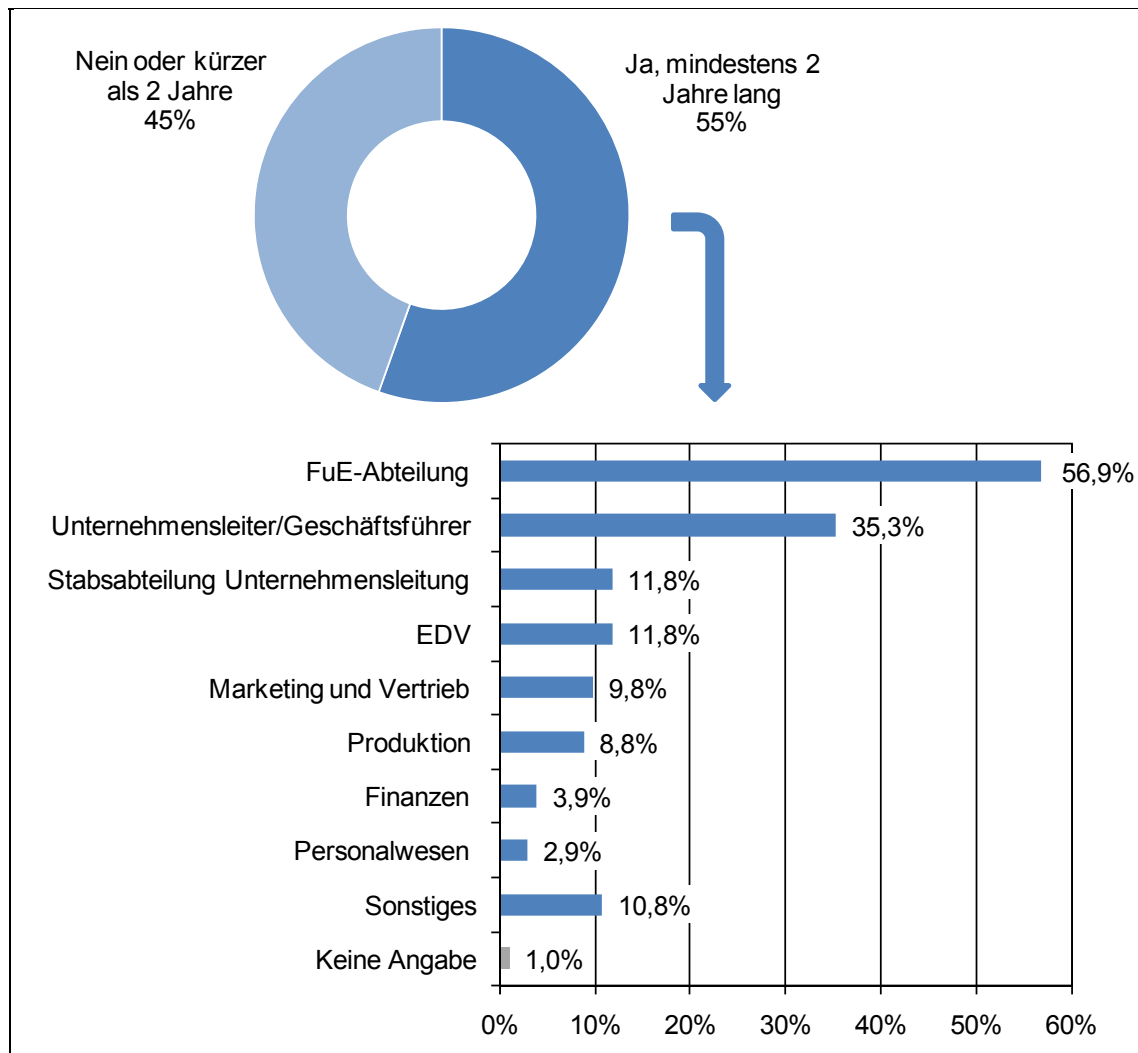
Quelle: Eigene Befragung; Mehrfachnennungen möglich

Erwartungsgemäß gibt es hochsignifikante Unterschiede zwischen dem Typ der Hochschule bzw. Einrichtung, an der der Mentor tätig ist. Immerhin 91,5% der Mentoren aus Fachhochschulen und 57,9% aus Technischen Universitäten/Hochschulen können in ihrem beruflichen Werdegang eine hauptberufliche Tätigkeit in einem Unternehmen aufweisen. Der Wert für Universitäten ist mit 38,2% wesentlich niedriger. Es sind vor allem die Mentoren aus den Ingenieurwissenschaften (71,7%), den Wirtschaftswissenschaften (60,0%) und der Kategorie "sonstige" (55,9%), die durch entsprechende Erfahrungen gekennzeichnet sind. Bei Informatikern (44,2%) und Naturwissenschaftlern (40,0%) ist dies deutlich seltener der Fall.

Der Begriff **Gründungserfahrung** war in der Befragung relativ weit gefasst und reichte von der Funktion als Gründer i.e.S. (Gründung eines Beratungs- oder sonstigen Unternehmens) bis zur Unterstützung eines Absolvententeams bei der Umsetzung eines Gründungsvorhabens. Bei letzterem kann sicherlich nur im weiteren Sinne von einer Gründungserfahrung gesprochen werden. Gleiches gilt für die Mitwirkung an einer Tochtergründung durch die Hochschule. Es wird jedoch davon ausgegangen, dass auch in diesem Kontext die Beteiligten Informationen über den Ablauf von Gründungsprozessen, zu rechtlichen Fragen rund um eine Gründung usw. erhalten, die sie in ihrer Mentorenfunktion weitergeben können.

Basierend auf den Angaben in Grafik 12 verfügen die befragten Mentoren von Gründungsvorhaben mit einer Förderung aus EXIST-SEED- oder EXIST-Gründerstipendium häufig über eigene Gründungserfahrung.

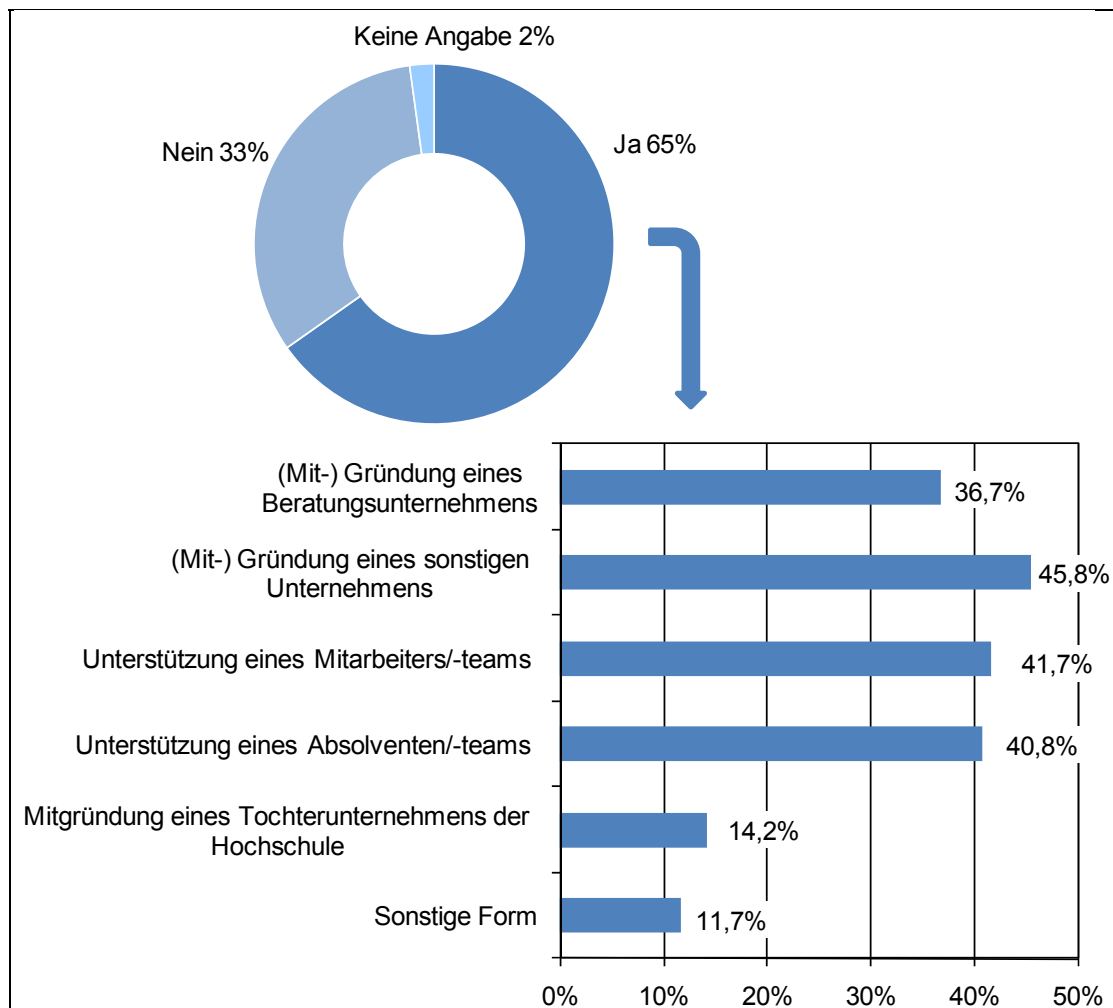
Grafik 11: Waren Sie schon einmal hauptberuflich in einem Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft tätig?



Quelle: Eigene Befragung

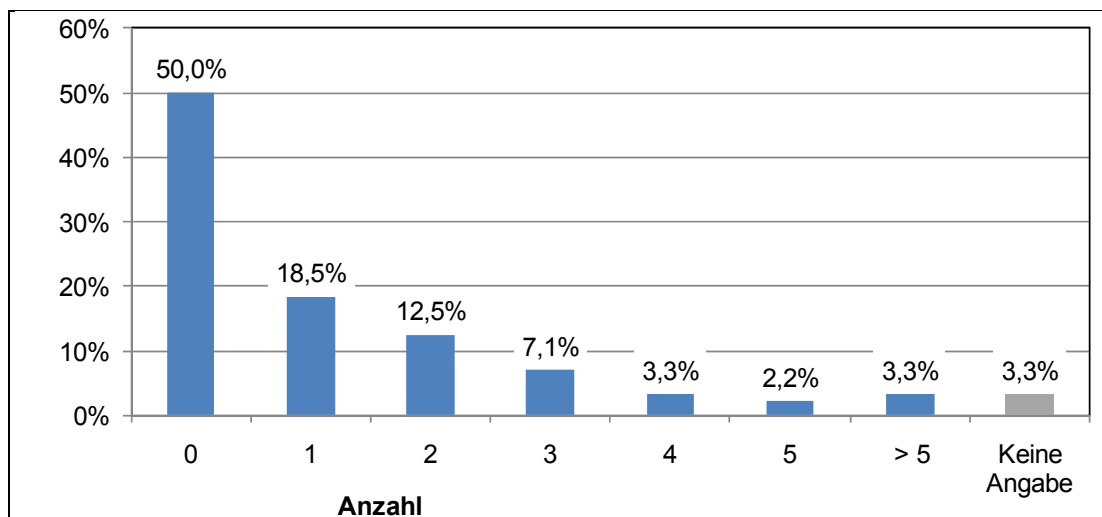
Bei immerhin rund zwei Drittel der 184 Mentoren trifft dies zu, und sie bezieht sich mehrheitlich auf die **Mitwirkung an der Gründung eines Unternehmens**. Ein nennenswerter Teil hat darüber hinaus schon mindestens einmal Mitarbeiter des Lehrstuhls oder Absolventen bei ihrem Schritt in die Selbständigkeit begleitet. Mentoren mit Gründungserfahrung i. w. S. fungierten dabei zu einem großen Teil als Berater oder freie Mitarbeiter. Knapp die Hälfte gab an, dass sie tätige Gründer waren (siehe Grafik 12). Die übrigen Kategorien wählten nur jeweils wenige Befragungsteilnehmer. Mentoren aus Universitäten (51,6%) und aus Fachhochschulen (60,0%) waren deutlich häufiger als tätige Gesellschafter an einer Gründung beteiligt als solche aus anderen Institutionen (Technische Universitäten, außeruniversitäre Forschungseinrichtungen, Kunst- und Musikhochschulen, Universitätsklinikum). Ansonsten gibt es keine Unterschiede nach dem Typ der Institution.

Grafik 12: Waren Sie schon einmal vor Ihrer Mentorentätigkeit an einer Unternehmensgründung beteiligt?



Quelle: Eigene Befragung

Grafik 13: Gab es in den letzten fünf Jahren Ausgründungen aus dem Lehrstuhl oder Institut, an dem Sie während der Mentorentätigkeit tätig waren?



Quelle: Eigene Befragung



Da bei knapp der Hälfte der 184 Befragungsteilnehmer in den letzten fünf Jahren Ausgründungen aus ihrem Lehrstuhl oder Institut erfolgten (siehe Grafik 13), kann hier durchaus ein gründungsfreundliches Umfeld bzw. eine Forschungstätigkeit angenommen werden, aus der Gründungsideen resultieren. Allerdings ist die Anzahl der Gründungen doch noch sehr begrenzt, angesichts eines immerhin fünf Jahre langen Betrachtungszeitraums handelt es sich i.d.R. um Einzelfälle.

Wie Grafik 8 bereits verdeutlichte, waren die Befragungsteilnehmer ganz überwiegend als fachliche Betreuer von einem einzigen EXIST-geförderten Gründungsvorhaben tätig. Dies war nicht nur aus fachlichen Gründen zu erwarten, sondern auch durch die zeitliche Belastung, die eine derartige Funktion (zusätzlich zu vielen anderen) für Professoren darstellt. In folgenden Aspekten zeigten sich Unterschiede:

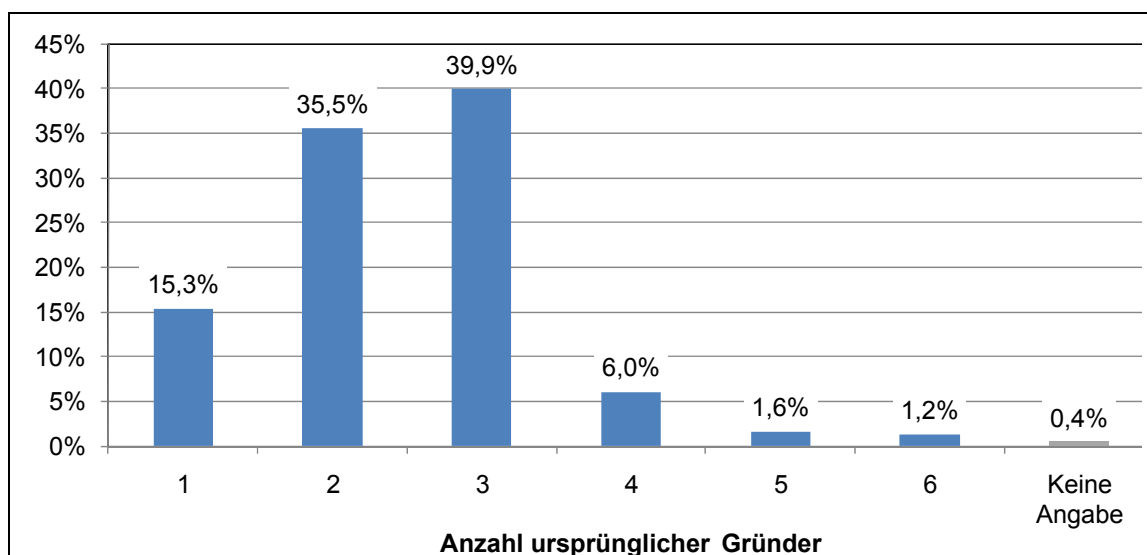
- 80,4% der Mentoren aus Universitäten, 68,4% aus Technischen Universitäten und 74,5% aus Fachhochschulen haben nur ein Vorhaben betreut, die übrigen mehrere.
- Professoren aus den technisch-naturwissenschaftlichen Disziplinen waren sehr häufig Mentor nur eines Vorhabens, Professoren aus den Wirtschaftswissenschaften etwa zur Hälfte von zwei und mehr.
- Zwischen dem Vorhandensein von Gründungserfahrung und der Bereitschaft, als Mentor für mehr als ein gefördertes Gründungsvorhaben zu fungieren, errechnet sich ein hochsignifikanter Zusammenhang: 28,2% der Mentoren mit eigener Gründungserfahrungen betreuten zwei und mehr Vorhaben, während der Anteil bei den Mentoren ohne derartigen Hintergrund nur bei 13,4% liegt.
- Mentoren, die eine spezielle Funktion in der Forschung haben, sind etwas häufiger (28,8%) bei mehr als einem EXIST-geförderten Gründungsprojekt fachlich beratend tätig als dies bei reinen Lehrstuhlinhabern der Fall ist (19,3%).

## 4 Gründerkreis und geplantes Leistungsangebot

### 4.1 Gründerkreis und Kompetenzen

Betrachtet man die **Größe des Gründungsteams** bei Förderstart, so weisen die betreuten Teams nach Angaben der 184 Mentoren im Mittelwert 2,46 Gründer aus. Die Verteilung zeigt Grafik 14. Große Teams mit mehr als drei Gründern sind sehr selten. Das gehäufte Auftreten von bis zu drei Gründerpersonen resultiert sicherlich aus der Tatsache, dass EXIST-SEED bzw. EXIST-Gründerstipendium eine Förderung von bis zu drei Personen pro Gründungsvorhaben vorsieht. Dies erleichtert wahrscheinlich einigen Gründungsinteressierten die Mitwirkung, auch wenn sie noch nicht so fest zu einem Schritt in die Selbstständigkeit entschlossen waren und später auch nicht gründeten.

Grafik 14: Wie viele Gründer waren bei Förderstart jeweils in das Vorhaben involviert?



Quelle: Eigene Befragung (n=248)

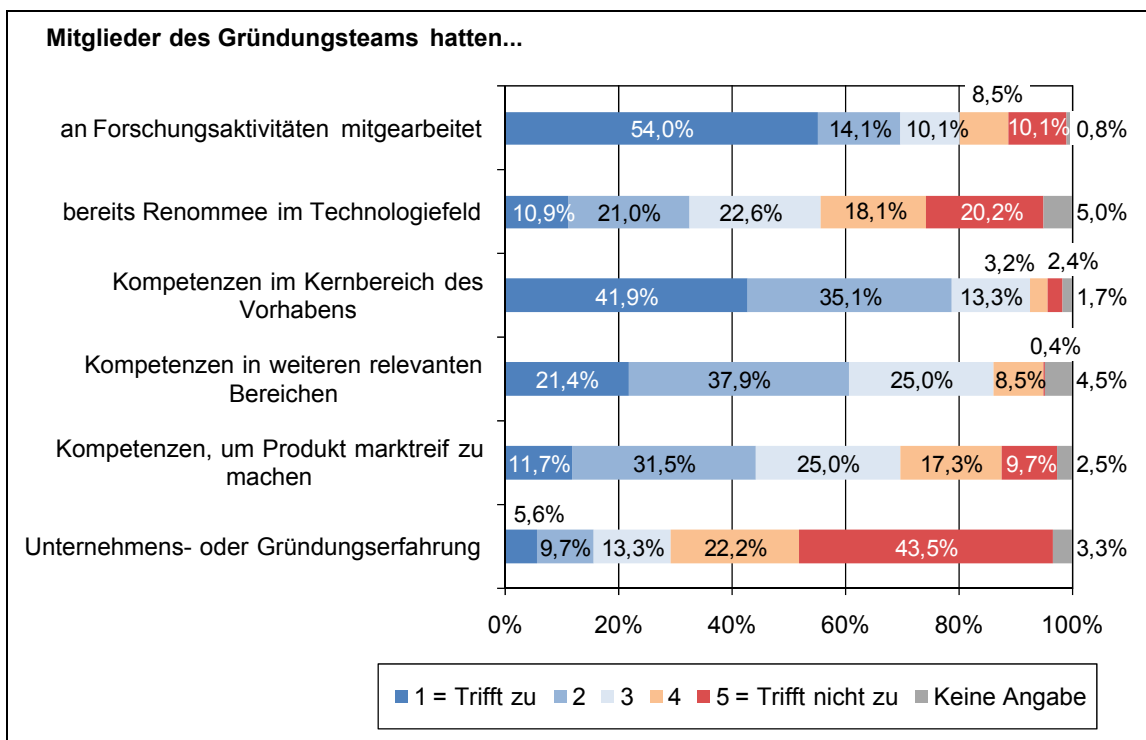
Auch in den drei Befragungen<sup>1</sup>, die die wissenschaftliche Begleitforschung zu EXIST in den Jahren 2008, 2009 und 2010 bei Personen durchführte, die eine finanzielle Unterstützung durch EXIST-SEED oder EXIST-Gründerstipendium erhielten, wurde nach der Anzahl der ursprünglich im Gründungsteam Beteiligten gefragt. Für in EXIST-SEED Geförderte errechnet sich ein Durchschnittswert von 2,73 Gründern pro Team und für die Gründungsvorhaben der EXIST-Gründerstipendiaten von 2,98. Beide Werte sind damit höher als derjenige, der sich aus den Angaben der 184 Mentoren errechnet. Dies könnte darauf zurückzuführen sein, dass die Mentoren nur die aktiv eingebundenen Personen wahrnahmen und daher die Gruppengröße tendenziell leicht unterschätzten.

<sup>1</sup> Kulicke/Schleinkofer (2008), Kulicke (2010, 2011).

Tendenziell sind in später auch erfolgten Gründungen mehr Personen im Gründungsteam involviert (Mittelwert: 2,5) als in den aufgegebenen Gründungsvorhaben (Mittelwert: 2,1). Dieses Ergebnis steht im Gegensatz zu den Studien zu EXIST-SEED und EXIST-Gründerstipendium, bei denen größere Teams signifikant häufiger als kleinere Teams scheitern: bei EXIST-SEED haben gegründete Teams im Schnitt 2,6 Gründer und nicht realisierte Vorhaben 3,0 Gründer, bei EXIST-Gründerstipendium sind bei gegründeten Vorhaben 2,75 Personen involviert und bei nicht realisierten Projekten 3,6 Personen.

In Grafik 15 sind die Einschätzungen der Mentoren zu **Wissen und Erfahrungen der Gründungsteams** bei Förderstart zusammengefasst. Es zeigt sich ein divergierendes Bild: Mitglieder des Gründungsteams hatten sehr häufig maßgeblich an den Forschungsaktivitäten mitgearbeitet, auf denen das Vorhaben beruhte. Ferner besaßen sie in der Regel die notwendigen Kompetenzen im Kernbereich des Vorhabens und auch in weiteren relevanten Aufgabenkreisen. Andererseits waren aus Sicht der Mentoren bestimmte wünschenswerte Erfahrungen oder Kompetenzen häufig nicht in ausreichendem Maße vorhanden. Dies betrifft vor allem die Unternehmens- oder Gründungserfahrung, das Renomme im entsprechenden Technologiefeld sowie die Fähigkeiten, das Produkt oder die Dienstleistung marktreif zu machen.

Grafik 15: Trafen folgende Merkmale auf das Gründungsteam bei Förderstart zu?



Quelle: Eigene Befragung (n=242)

Diese Schwächen sind nicht überraschend, handelt es sich doch bei den Mentees überwiegend um Studierende, Absolventen oder wissenschaftliche Mitarbeiter an einer Hochschule oder Forschungseinrichtung, die noch keine Unternehmenserfahrung auf-

weisen. Die Förderung durch EXIST-SEED bzw. EXIST-Gründerstipendium bietet den Gründern gerade die Möglichkeiten, sich vor dem Schritt in die Selbstständigkeit gründungsrelevantes Wissen anzueignen sowie unternehmerische Fähigkeiten zu schulen, um bestehende Defizite auszugleichen.

Das Vorhandensein von bestimmten Expertisen weist kaum einen statistisch belegbaren Zusammenhang mit dem späteren Gründungserfolg der Vorhaben auf. Lediglich die Kompetenzen, um das Produkt marktreif zu machen, waren für Vorhaben, die ein Produkt oder ein Verfahren zur späteren Geschäftsgrundlage machen wollten, von schwach signifikanter Bedeutung.

Je größer die Teams sind, desto weniger Renommee im Technologiefeld wird ihnen von den Mentoren zugesprochen. Dies ist darauf zurückzuführen, dass mit steigender Teamgröße der Anteil der Studierenden zu- und entsprechend der wissenschaftlichen Mitarbeiter abnimmt. Studierende besitzen aber kaum eigene Forschungsreputation.

Die Lücken werden übrigens auch von den Geförderten selbst gesehen: Aus den Befragungen von EXIST-geförderten Gründungsinteressierten (Kulicke 2010; 2011; Kulicke/Schleinkofer 2008) geht hervor, dass in der Rückschau weitere Kompetenzen im Gründungsteam wünschenswert gewesen wären. Bei EXIST-SEED gaben 52% der befragten Teams an, dass die Kompetenzen aus heutiger Sicht unvollständig waren, bei EXIST-Gründerstipendium sind es 48%. Als wünschenswert bezeichneten diese Befragten, wenn in größerem Umfang Vertriebserfahrungen oder Marketingkenntnisse vorhanden gewesen wären. Seltener bestanden Lücken im technischen Bereich. Bei den geförderten Gründungsvorhaben, die später auch zu Gründungen führten, verfügten Teammitgliedern häufiger über Unternehmenserfahrung als es bei den nicht realisierten Gründungsprojekten der Fall war. Allerdings ist der Zusammenhang statistisch nicht signifikant. Dieses Ergebnis zeigt sich auch bei den Projekten, die in EXIST-Gründerstipendium gefördert wurden.

## 4.2 Leistungsangebot der geplanten Neugründung

Damit eine Förderung durch EXIST-SEED oder EXIST-Gründerstipendium erfolgen konnte, musste die Gründungsidee als **Hauptgeschäftsgrundlage** eine technologische Produkt- bzw. Prozessinnovation oder eine innovative, wissensbasierte Dienstleistung, die auf wissenschaftlichen Erkenntnissen beruhte, zum Gegenstand haben. Außerdem mussten die Gründer als Know-how-Träger wesentlich an der Erarbeitung der Idee mitgewirkt haben.

Das angestrebte Tätigkeitsfeld hat erfahrungsgemäß einen wesentlichen Einfluss auf die Gründungsbarrieren und somit auf das Zustandekommen einer Unternehmensgründung. Die Studie von 2008 zu EXIST-SEED geförderten Gründungsinteressierten zeigte, dass die Realisierungshürden für produzierende Unternehmensgründungen signifikant höher sind als im Dienstleistungssektor: Viele ambitionierte Gründungsvorhaben für produzierende Unternehmen wurden bereits in der Phase der Gründungsvorbereitung aufgegeben, ohne dass es nach der Förderung zu einer unternehmerischen Selbstständigkeit kam. Rund 74% der Vorhaben aus dem Dienstleistungsbereich konnten erfolgreich in eine Unternehmensgründung überführt werden, für Projek-

te mit Zielbereich produzierendes Gewerbe liegt der Anteil nur bei 55%. Bei den EXIST-Gründerstipendiaten ist die Gründungsquote generell wesentlich höher: 82% der Vorhaben aus dem produzierenden Gewerbe führen zu einer Gründung und 87% der Vorhaben aus dem Dienstleistungsbereich.

Die Daten der Mentoren-Befragung bestätigen die offenbar geringeren Hürden (z. B. wegen geringerem Kapitalbedarf, niedrigeren Markteintrittshürden) bei Dienstleistungsgründungen. Mit statistisch abgesicherter Tendenz werden geplante Dienstleistungsgründungen häufiger realisiert als Projekte auf Basis einer Produkt- oder Verfahrensentwicklung. Bei Letztgenannten war zum Befragungszeitpunkt der Mentoren noch deutlich häufiger offen, ob eine Gründung realisiert werden wird oder nicht.

Akademische Ausgründungen sind häufig einem hohen Maß an Unsicherheit ausgesetzt, da die Entwicklung innovativer Geschäftskonzepte und deren Vermarktung mit vielen Risiken behaftet sind. Häufig ist unklar, in welchen Anwendungsbereichen durch die technologischen Entwicklungen ein hoher Nutzen generiert werden kann und in welcher Form potenzielle Kunden am innovativen Produkt, Verfahren oder an der neuartigen Dienstleistung interessiert wären. Die angehenden Gründer haben bei Entwicklungsbeginn häufig unvollständige Informationen hinsichtlich des zukünftigen Leistungsangebots sowie zu Produktdefinition, -funktion und -kosten (vgl. Riesenhuber et al. 2006: 118ff.). Die Technische Unsicherheit wird im Wesentlichen durch die Charakteristika der Gründungsidee und des geplanten Leistungsangebots bestimmt.

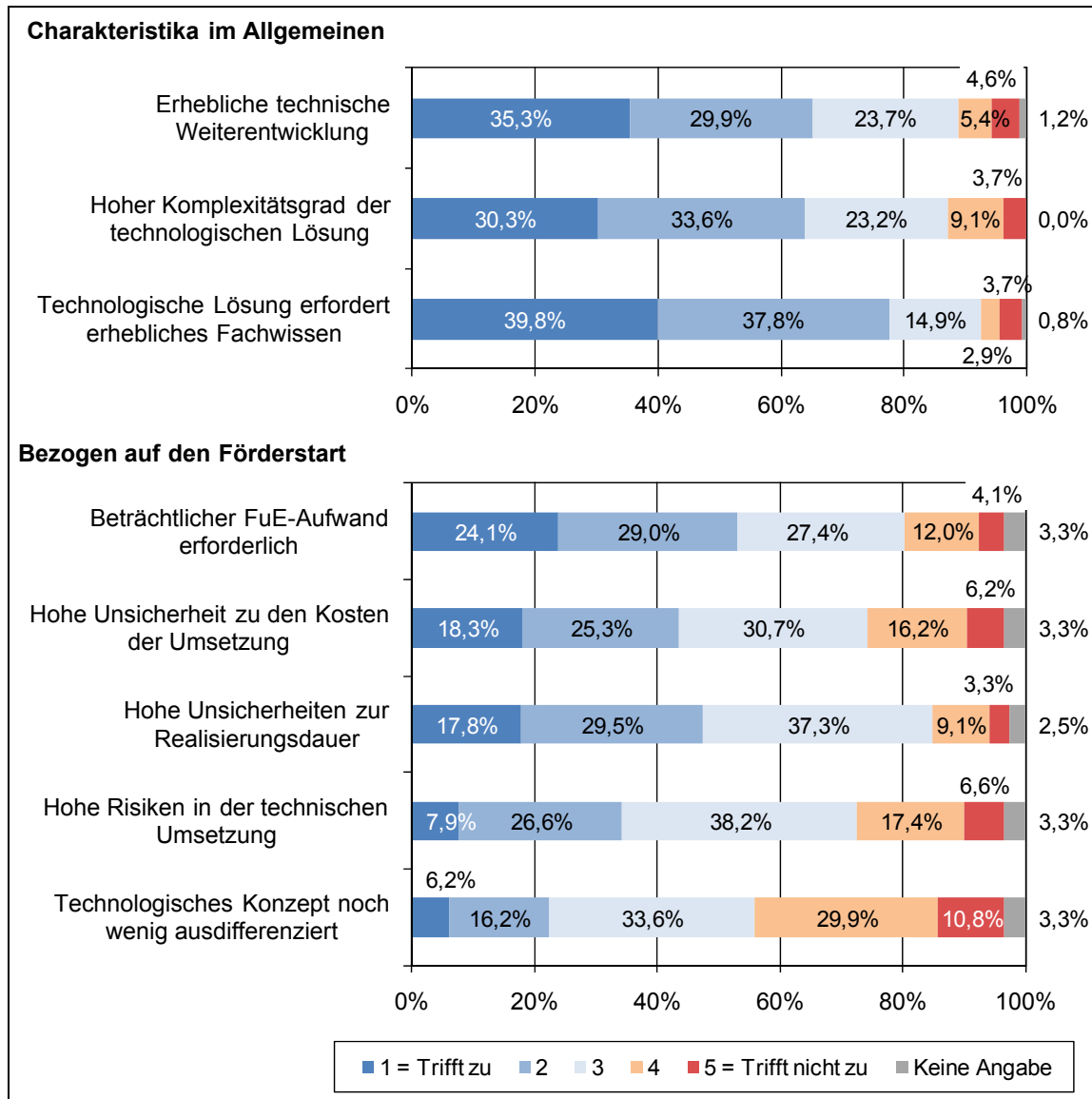
**Wesentliche Merkmale des geplanten Leistungsangebot der betreuten Vorhaben** aus Sicht der Mentoren verdeutlicht Grafik 16.

Insgesamt zeichneten die 184 Befragten ein recht positives Bild hinsichtlich des Innovationsgehaltes, waren sich aber auch der Unsicherheiten und Risiken bewusst: 65,1% der Mentoren stufen den technischen Neuigkeitsgrad des geplanten Leistungsangebots als hoch ein (Bewertung "1" oder "2"). Gleichzeitig betonten sie den hohen Komplexitätsgrad der technologischen Lösung (63,9%) sowie das erforderliche Fachwissen (77,6%). In Abschnitt 6.4 wird ausgeführt, in welchem Umfang die betreuten Projekte auch zu einer Unternehmensgründung geführt haben. An dieser Stelle sei schon darauf verwiesen, dass diese genannten die Ausprägungen keinen Einfluss auf das Zustandekommen einer späteren Unternehmensgründung haben. Lediglich Vorhaben, bei denen die Realisierung noch offen ist, sind in der Tendenz eher erhebliche technische Weiterentwicklungen.

Interessant sind die Einschätzungen der Mentoren zum **Entwicklungsstand des angestrebten Leistungsangebots bei Beginn** des meist 12-monatigen Förderzeitraums, da sich darin die Gründungsrisiken widerspiegeln. Bei Förderstart war zur Realisierung des Produkt-, Verfahrens- oder Dienstleistungskonzepts bei gut der Hälfte noch ein beträchtlicher FuE-Aufwand erforderlich, bestanden aber nicht einmal bei der Hälfte hohe Unsicherheiten zu den Kosten der Umsetzung (43,6%) und der Realisierungsdauer (47,3%). Hohe Risiken in der technischen Umsetzung wurden nur für ein Drittel der Projekte gesehen. Bei der Mehrheit der betreuten Gründungsvorhaben waren danach die Gründungsrisiken abschätzbar, zumindest in der Wahrnehmung des fachlichen Mentors. Nur 22,4% der Mentoren gaben an, dass das technologische Konzept bei Förderbeginn unzureichend ausdifferenziert war. Zu den Merkmalen des ge-

planten Leistungsangebots ist festzustellen, dass die Unsicherheit in der Realisierungsdauer nach Mentorensicht bei Vorhaben aus der jüngeren Vergangenheit höher ist als bei früheren. Teilweise ist dies aber eventuell auch mit Verzerrungen der Wahrnehmung von älteren Projekten zu erklären (Hindsight Bias).

Grafik 16: Treffen folgende Aussagen auf das geplante Leistungsangebot des Gründungsvorhabens zu?



Quelle: Eigene Befragung (n=241)

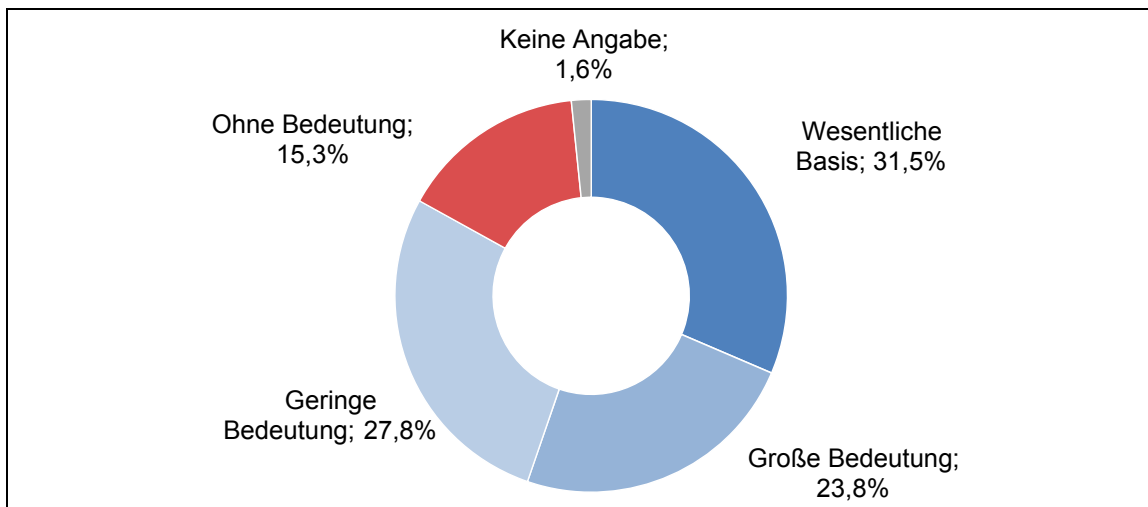
Die Förderung von Ausgründungen aus Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen steht im Kontext einer Stimulierung des Wissens- und Technologietransfer, d. h. einer Überführung der Ergebnisse aus wissenschaftlicher Forschung und Entwicklung in eine ökonomische Verwertung. Form und Intensität dieses **Wissens- und Technologietransfer** bei Unternehmensgründungen können sehr unter-

schiedlich ausgeprägt sein. Es ist zwischen tangiblen und intangiblen Transferaktivitäten zu unterscheiden. *"Tangible spin-off is the transfer to commercial use of well-defined products, processes, or materials (...). Intangible spin-off, on the other hand, is the transfer of scientific and technological information into use. Such transfers are composed of information – nothing more"* (Welles/Waterman 1964: 108). Nur zum Teil haben neue Forschungsergebnisse einen klar umgrenzten Anwendungsfokus und müssen schnell verwertet werden, um das "window of opportunity" zeitnah nutzen zu können. Ansonsten können Konkurrenten in die Marktlücke stoßen und die Verwertung der Forschungsergebnisse durch eine Ausgründung verhindern. Das Zeitfenster für eine erfolgreiche Verwertung ist in diesen Fällen relativ kurz (vgl. Müller 2008: 190ff.). In vielen Bereichen des Wissens- und Technologietransfers stellt sich die Situation aber ganz anders dar: Gerade in Wissenschaftseinrichtungen mit Forschungsprojekten, die wissenschaftsfokussiert und weniger verwertungsorientiert konzipiert sind, können Ergebnisse nicht ohne umfangreiche weitergehende Entwicklungs- und Validierungsschritte am Markt umgesetzt werden. Auf derartige Fälle zielt das andere EXIST-Teilprogramm, EXIST-Forschungstransfer. Es bietet eine zeitlich und finanziell umfangreichere Förderung für die Weiterentwicklung von Forschungsergebnissen im bisherigen Umfeld, ohne dass der Schritt in die Selbstständigkeit erfolgen muss, wenn noch hohe Unsicherheiten zum FuE-Aufwand, zur Realisierungsdauer und zur technischen Umsetzbarkeit bestehen. Mit EXIST-Forschungstransfer wird damit ein Exzellenz-Ansatz verfolgt, während EXIST-Gründerstipendium auf einen Breiten-Ansatz abstellt, d. h. auf Gründungsvorhaben mit deutlich besser kalkulierbaren Risiken hinsichtlich des Realisierungserfolgs.

Grafik 17 enthält die Mentorenangaben zur **Bedeutung von Forschungsergebnissen**, die aus der Hochschule bzw. dem Lehrstuhl/Institut transferiert werden sollten, für die von ihnen betreuten Gründungsprojekte. Für mehr als die Hälfte waren Forschungsergebnisse die wesentliche Basis oder zumindest von großer Bedeutung. Andererseits schrieben ihnen lediglich 15,3% keine Bedeutung zu. Die Mentoren schätzen den Stellenwert von Forschungsergebnissen ähnlich ein wie die EXIST-SEED-Geförderten (siehe Grafik 18): Bei EXIST-SEED-Vorhaben hat der Transfer tangiblen Wissens bei 31% der Vorhaben eine wesentliche und bei 23,8% eine große Bedeutung. Bei Vorhaben aus dem Förderprogramm EXIST-Gründerstipendium kommt Forschungsergebnissen ein geringerer Stellenwert zu.

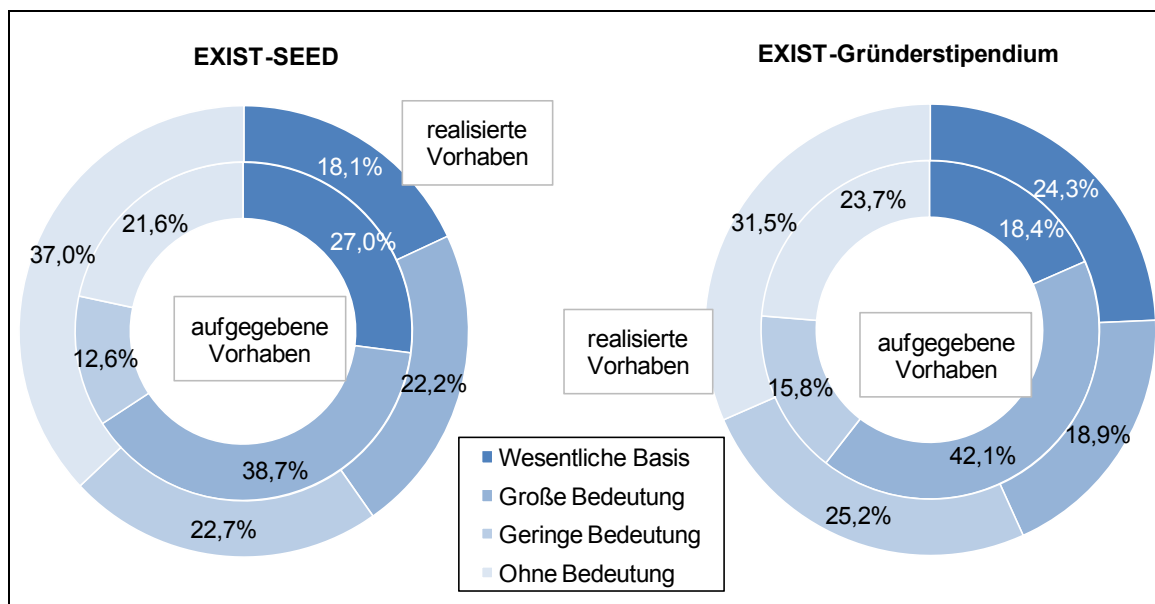
Die 184 Mentoren haben nicht nur die Wichtigkeit von Forschungsergebnissen für das vorgesehene Leistungsangebot der Neugründung eingestuft, sondern auch angegeben, ob die Gründer der von ihnen betreuten Vorhaben bislang schon den Schritt in die Selbstständigkeit gewagt haben (siehe Abschnitt 6.4). Danach führten bislang gerade die Gründungsvorhaben, für die Forschungsergebnisse des Lehrstuhls/Instituts von großer Bedeutung waren, tendenziell weniger häufig zu einer Gründung als bei den Projekten, die nicht oder kaum transferorientiert waren. Dieser Befund deckt sich mit den Befragungsergebnissen zu EXIST-SEED-Förderungen: Mit zunehmender Bedeutung des Transfers von Forschungsergebnissen sinkt die Gründungswahrscheinlichkeit hochsignifikant.

Grafik 17: Waren Forschungsergebnisse des Lehrstuhls/Instituts von Bedeutung für das Gründungsvorhaben?



Quelle: Eigene Befragung (n=248)

Grafik 18: Bedeutung von Forschungsergebnissen, die aus der Hochschule übernommen werden sollen (Befragungsdaten zu EXIST-SEED und EGS)



Quelle: Eigene Darstellung nach Befragungsdaten zu EXIST-SEED (n=327) und -Gründerstipendium (n=149)



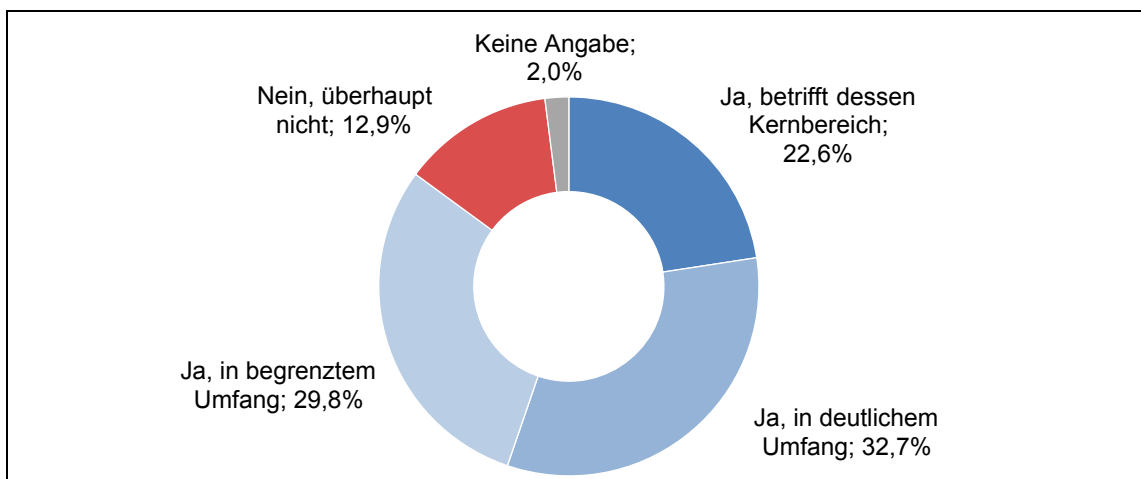
## 5 Wissenstransfer zwischen Mentor und Mentee

### 5.1 Verhältnis von Mentor und Mentees vor Förderbeginn

Der Nutzen, den Mentees aus der Betreuung ziehen können, hängt nicht nur von der fachlichen Nähe zwischen dem Forschungsgebiet des Mentors und der Gründungsidee ab. Auch das persönliche Vertrauensverhältnis spielt eine wichtige Rolle. Letzteres kann erst durch den Mentoring-Prozess aufgebaut werden oder bereits aus einem früheren Arbeitsverhältnis bzw. aus der Lehrtätigkeit resultieren. In der Befragung bezogen sich einige Fragen auf das Verhältnis zwischen Mentor und Mentee vor Beginn der geförderten Gründungsvorbereitung, um zu analysieren, ob bestimmte Ausgangskonstellationen sich positiv auf den Ablauf der Betreuung durch den fachlichen Mentor auswirken.

Ein Großteil der unterstützten Vorhaben zählte zu einem Technologiegebiet, dem auch das Fachgebiet des Mentors zuzuordnen war (siehe. Grafik 19).

Grafik 19: Besteht eine große Überschneidung zwischen Ihrem Fachgebiet und dem Technologiegebiet des Gründungsvorhabens?



Quelle: Eigene Befragung (n=248)

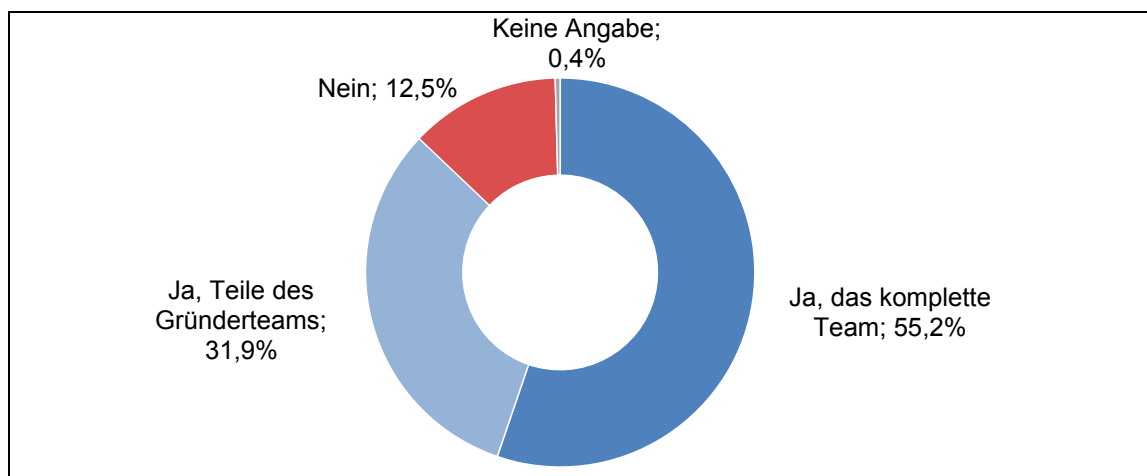
Je größer die Bedeutung des Transfers von Forschungsergebnissen des Lehrstuhls ist, umso höher ist i.d.R. die **Überschneidung zwischen Fachgebiet des Mentors und dem Technologiegebiet des Gründungsvorhabens**. Dieser Zusammenhang ist statistisch hochsignifikant. Des Weiteren gibt es hochsignifikante Unterschiede je nach Fachgebiet des Mentors: In den Ingenieurwissenschaften ist die Überschneidung sehr ausgeprägt. Hier befindet sich das Technologiegebiet des Gründungsvorhabens überdurchschnittlich häufig im fachlichen Kernbereich des Mentors bzw. es gibt deutliche Überschneidungen. Bei Mentoren aus den Wirtschaftswissenschaften bzw. dem Wirtschaftsingenieurwesen zeigen sich nur sehr wenige inhaltliche Überschneidungen, meist wählen diese Mentoren die Kategorien "in begrenztem Umfang" oder "Nein, überhaupt nicht". Ferner treten Überschneidungen hochsignifikant häufiger auf, wenn sich Mentor und Gründer(-team) bereits im Vorfeld kannten. Je enger die Überschnei-

dung ist, desto wahrscheinlicher führt das Vorhaben später zu einer Gründung. Dieser Zusammenhang ist mit einer statistisch abgesicherten Tendenz belegbar.

Um die Idee des Gründungsvorhabens zu schützen, sollten Informationen dazu nicht veröffentlicht oder an Dritte weitergegeben werden. Eine **schriftliche Geheimhaltungsvereinbarung** kann daher die vertrauliche Behandlung aller Informationen sicherstellen. Mentoren im Befragungssample verpflichteten sich allerdings nur bei rund 25% der Vorhaben schriftlich, die zugänglich gemachten Informationen geheim zu halten. Dies ist unabhängig davon, ob Gründer und Mentoren sich bereits im Vorfeld kannten oder nicht.

Gründer erhalten bei der Umsetzung ihres Vorhabens typischerweise von zahlreichen Akteuren Unterstützung. Viele davon kennen sich bereits im Vorfeld über private oder berufliche Kontakte. Der Großteil der Mentoren kannte das komplette Team vor der EXIST-Förderung, bei fast einem Drittel war ihnen ein Teil des Teams bekannt (siehe Grafik 20). Nur in jedem achten Betreuungsfall bestanden zuvor keine Kontakte. Mentoren können damit vorrangig als Akteure aus dem sozialen Umfeld betrachtet werden, teilweise aber auch als institutionelle Akteure. Auf den Erfolg eines Vorhabens, gemessen daran, ob es zu einer Gründung kam oder nicht, hat dies allerdings keinen statistisch nachweisbaren Einfluss.

Grafik 20: Kannten Sie den oder die angehenden Gründer, bevor Sie um die Übernahme der Mentorenrolle gebeten wurden?



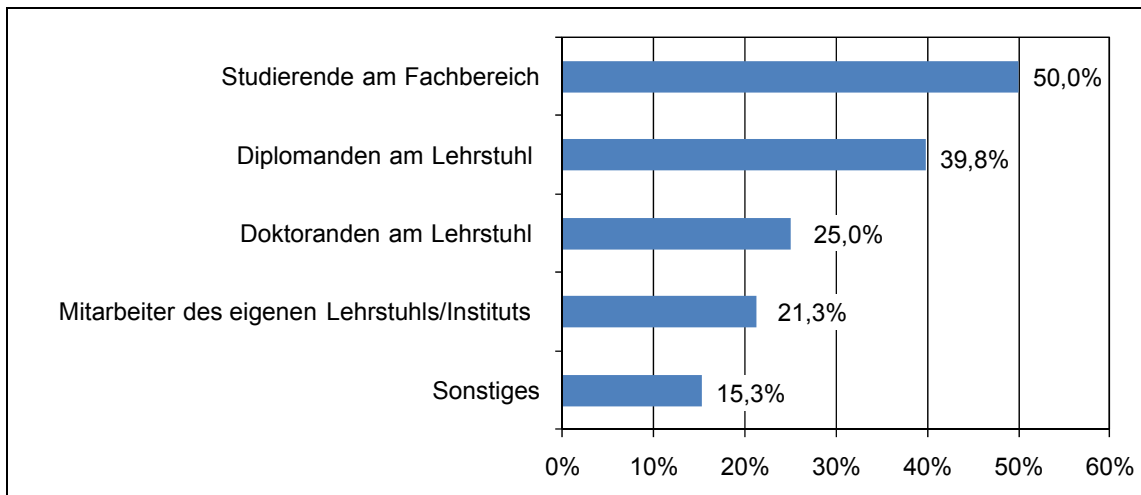
Quelle: Eigene Befragung (n=248)

Es errechnet sich ein hochsignifikanter Zusammenhang zwischen dem Ausmaß, in dem die Gründer zuvor bereits das Gründungsteam kannten, und dem Grad der fachlichen Überschneidung zwischen Fachgebiet des Mentors und Technologiegebiet des Gründungsvorhabens: Dort wo das Vorhaben den Kernbereich des Fachgebiets betraf, kannten die Mentoren zu 78,2% das komplette Team und zu weiteren 16,4% wenigstens Teile davon. Bestanden noch deutliche Überschneidungen, dann errechnen sich entsprechende Anteile von 61,7% und 29,6%. Im Vergleich dazu zeigen sich bei fehlenden fachlichen Berührungspunkten ganz andere Werte: Nur 40,6% der Mentoren kannten das komplette Team und 34,4% Teile davon. Auch wenn diese Anteile deutlich

niedriger sind, unterstreichen sie doch, dass auch ohne thematische Überschneidungen Mentoren und Mentees sich zuvor mehrheitlich zumindest teilweise kannten. Es sind vor allem Mentoren aus den Wirtschaftswissenschaften, die vor einer Anfrage zur Übernahme der Mentorenrolle die späteren Mentees nicht oder nur teilweise kannten.

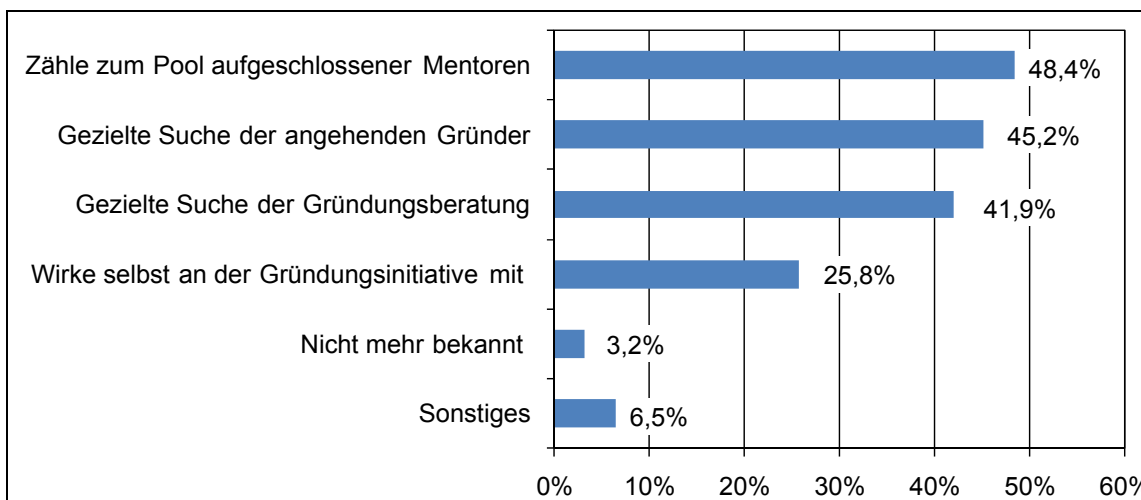
Grafik 21 betrachtet lediglich die Projekte, bei denen sich Mentor und (Teile des) Gründungsteams bereits vor Förderbeginn kannten. Sehr häufig hatte der Mentor eine ausbildende Funktion inne: In 50,0% der Vorhaben waren Gründungsinteressierte als Studierende, bei 39,8% als Diplomanden und bei 25,0% als Doktoranden an den Lehrstuhl bzw. Fachbereich angebunden. In 21,3% der Teams waren die Mentees zudem Mitarbeiter des Lehrstuhls bzw. Instituts.

Grafik 21: Woher kannten Sie die Gründer?



Quelle: Eigene Befragung (n=216); Mehrfachnennungen möglich

Grafik 22: Wie kam der Kontakt zwischen Mentor und Mentee zustande?



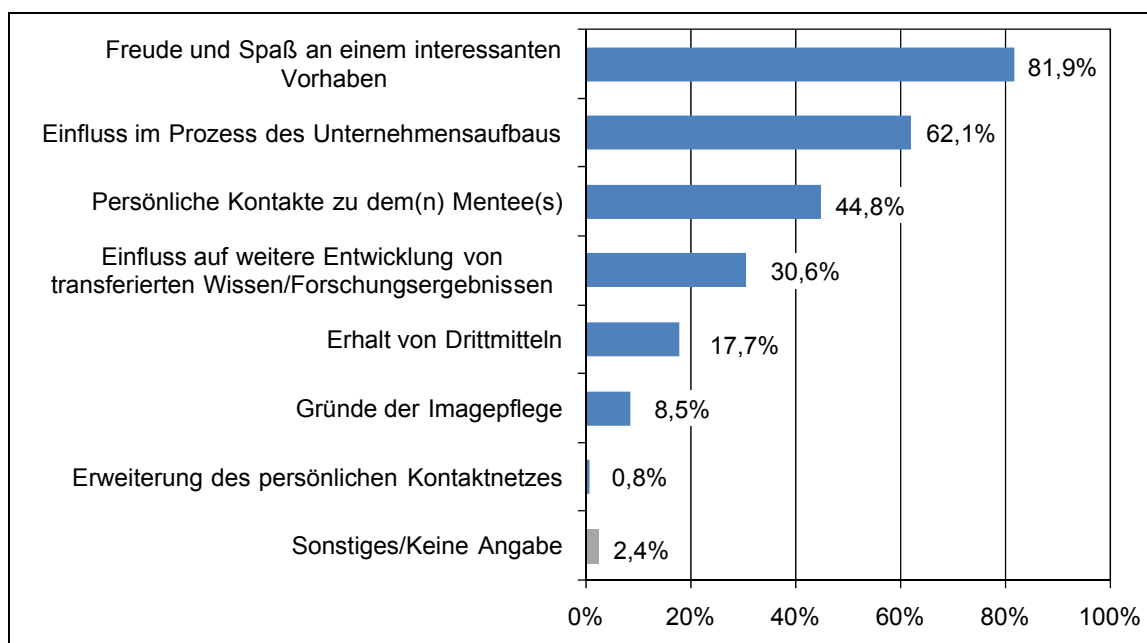
Quelle: Eigene Befragung (n=31); Mehrfachnennungen möglich

Bei 31 Gründungsvorhaben gab es vor Übernahme der Mentorenrolle durch die Befragten keinen Kontakt zwischen Mentor und Gründungsteam. Die Kontaktabahnung erfolgte hier auf verschiedenen Wegen, wie Grafik 22 verdeutlicht: Knapp die Hälfte der 31 Vorhaben wurden von einem Mentor beraten, der zum Pool aufgeschlossener Professoren zählte und bereits im Vorfeld seine Bereitschaft zur fachlichen Unterstützung bekundet hatte. Die Vermittlung erfolgte durch die Gründungsinitiative. Eine gezielte Suche durch die Gründer (45,2%) war fast im selben Maß zielführend wie die gezielte Suche durch die Gründungsberatung (41,9%). Des Weiteren sind bei 25,8% der Projekte die Mentoren selbst an der Gründungsinitiative aktiv und brachten sich über diesen Weg unterstützend ein.

## 5.2 Motivation zur Übernahme der Mentorenrolle

Die **Motivation zur Übernahme der Mentorfunktion** bei einem Gründungsvorhaben, das im Förderprogramm EXIST-SEED oder EXIST-Gründerstipendium gefördert wird, lässt sich in transferorientierte und persönliche Motive differenzieren (siehe Grafik 23). In erster Linie engagierten sich die Mentoren aufgrund intrinsischer Motivation: Freude und Spaß an einem interessanten Vorhaben sind fast immer gegeben, und persönliche Kontakte zu den Mentees gehörten zu den häufigsten Nennungen. Des Weiteren waren der Einfluss im Prozess des Unternehmensaufbaus (61,1%) und der Einfluss auf die weitere Entwicklung von transferierten Wissen bzw. Forschungsergebnissen wichtige Anstöße. Nur von nachrangiger Bedeutung waren extrinsische Anreize wie der Erhalt von Drittmitteln (17,7%). Ferner wurden Gründe der Imagepflege und Erweiterung des persönlichen Kontaktnetzes nur in Einzelfällen genannt.

Grafik 23: Was war Ihre Motivation, sich als Mentor bei dem Gründungsvorhaben einzubringen?



Quelle: Eigene Befragung (n=248); Mehrfachnennungen möglich

Nach Aussagen des Projektträgers Jülich (PTJ) ist es für viele Gründungsteams schwer, einen passenden Mentor zu finden. Entscheidend ist der zusätzliche Mehraufwand für einen Professor, ein Team zu betreuen, der nicht direkt vergütet wird. Bei der Suche nach Mentoren für Gründungsvorhaben ist es daher wichtig, mögliche Vorteile für den Mentor in den Vordergrund zu stellen.

## 6 Prozess und Inhalte der Betreuung

### 6.1 Strukturierung des Betreuungsprozesses

Der Aufbau eines neuen Unternehmens ist mit vielfältigen Aufgaben verbunden, von denen eine Reihe im Vorfeld der Gründung realisiert werden müssen. Diese Entscheidungen sind teilweise von strategischer Bedeutung, da Formalstrukturen und Aktionsraum des Unternehmens auf längere Sicht abgesteckt werden (vgl. Leiner 2007: 51f.).

Das Ziel der Förderung in EXIST-SEED und EXIST-Gründerstipendium bestand bzw. besteht darin, dass Gründungsinteressierten aus Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen eine technologieorientierte oder wissensbasierte Gründungs-idee zu einem Businessplan ausarbeiten und sich auf die Unternehmensgründung systematisch und gründlich vorbereiten. Zeitpläne und Betreuungsfahrpläne sollen dabei helfen, die anstehenden Aufgaben und Termine innerhalb des zur Verfügung stehenden Zeitraums von meist zwölf Monaten abzuarbeiten.

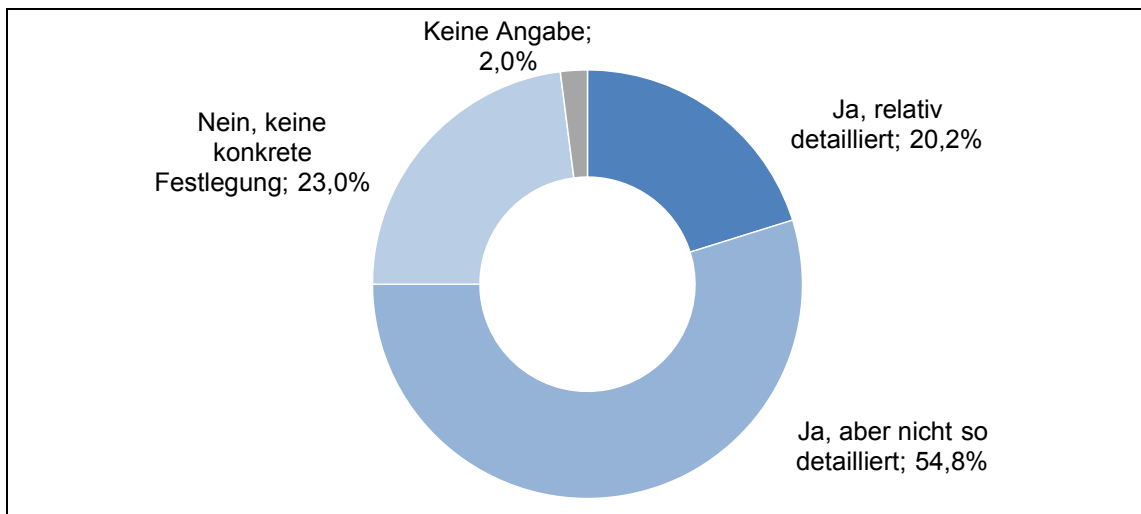
Während ein Coachingfahrplan ein verpflichtendes Element der EXIST-Förderung ist, ist ein **Betreuungsfahrplan** zwischen Mentor und Gründungsinteressierten eine fakultative Angelegenheit. Er kann aber für die Projektlaufzeit der EXIST-Förderung mit konkreten Angaben zu Meilensteinen, Maßnahmen zur Businessplanerstellung sowie technologischen Fragestellungen durch eine strukturierte Vorgehensweise zum Erfolg des Projekts beitragen. Zu den betreuten Vorhaben gab es nach Angaben der 184 Mentoren nur bei einer Minderheit einen relativ detaillierten Plan, mehrheitlich lief das Mentoring mit einem wenig detaillierten Betreuungsplan ab. Fast in jedem vierten Fall erfolgte keine konkrete Festlegung (siehe Grafik 24).

Auf die Tatsache, ob es später zu einer Gründung kommt oder nicht, hat das Vorhandensein einer (detaillierten) Festlegung des Betreuungsablaufs keinen messbaren Einfluss. Allerdings zeigen sich signifikante Zusammenhänge zwischen Merkmalen des Gründungsteams oder des Vorhabens auf der einen Seite und dem Vorhandensein bzw. dem Detaillierungsgrad eines Betreuungsfahrplans auf der anderen Seite. Überdurchschnittlich häufig wurden (detaillierte) Betreuungsfahrpläne erstellt, wenn:

- der Mentor bereits das gesamte Gründungsteam kannte;
- die Übernahme der Mentorenrolle motiviert war vom Wunsch, Einfluss auf die weitere Entwicklung von transferiertem Wissen/Forschungsergebnisse zu nehmen oder im Prozess des Unternehmensaufbaus eine Rolle zu spielen, ferner wenn Imagepflege eine Begründung war;
- die Nutzung von Forschungsergebnissen von größerer Bedeutung war;
- die Gründungsinteressierten ein hohes Renommee im Technologiefeld oder bereits Gründungs- oder Unternehmenserfahrung hatten. Fehlten notwendige Kompetenzen im Kernbereich des Vorhabens, so waren Betreuungsfahrpläne überdurchschnittlich häufig sehr detailliert.

Daraus kann der Schluss gezogen werden, dass der Ablauf eines Mentorings tendenziell stärker festgelegt wird, wenn das Vorhaben und die dahinterstehenden Personen nach Einschätzung des Mentors eine hohe Qualität aufweisen und er sich deutlich engagieren möchte.

Grafik 24: Haben Sie zu Beginn Ihrer Tätigkeit als fachlicher Mentor Ihre Rolle mit den Gründern in einem Betreuungsfahrplan festgelegt?



Quelle: Eigene Befragung (n=248)

## 6.2 Zeitlicher Aufwand für das Mentoring

Den **zeitlichen Aufwand** für ihre Tätigkeit während der etwa einjährigen fachlichen Betreuung können die befragten 184 Mentoren nicht genau beziffern. Er ergibt sich aus der Häufigkeit sowie der durchschnittlichen Dauer der einzelnen Treffen. Beides hängt u. a. vom Vorwissen des Gründungsteams, von der Komplexität und Unsicherheit des geplanten Leistungsangebots sowie der Phase, in dem das Vorhaben sich befindet, ab. Insgesamt schwankt die Häufigkeit der Treffen sehr stark, wobei die Treffen mit zunehmender Förderdauer und damit dem Umsetzungsfortschritt der Gründungsvorbereitung tendenziell abnehmen:

- In der **Anfangsphase** trafen sich die Mentoren mit den Mentees am häufigsten. Die meisten Mentoren gaben an, sich ca. zwei bis vier Mal pro Monat getroffen zu haben. Mehrere Mentoren führten sogar über acht Mal pro Monat Gespräche mit den Mentees. Das Maximum lag bei 20 Besprechungen pro Monat.
- In der anschließenden **Zwischenphase** nahm die Frequenz der Treffen langsam ab. Zwar geben die meisten Mentoren immer noch bis zu vier Unterredungen pro Monat an, es sind aber deutlich weniger Mentoren, die sich acht Mal oder häufiger mit den Mentees zusammensetzten.
- Gegen **Ende der Betreuung** sank die durchschnittliche Intensität der Sitzungen weiter. Die meisten Mentoren besprachen sich lediglich ein Mal pro Monat mit den Teams. Allerdings scheint bei einzelnen Teams noch erhöhter Beratungsbedarf zu bestehen. Die Anzahl der Mentoren, die sich über acht Mal pro Monat mit den Vorhaben besprechen, nahm wieder zu.

Die **Dauer der einzelnen Treffen** reichte von 30 Minuten bis zu einem ganzen Tag. Die meisten Besprechungen benötigen eine bis zwei Stunden. Je häufiger Treffen stattfanden, desto kürzer waren i. d. R. die einzelnen Sitzungen.

### 6.3 Ablauf der Betreuung und Schwerpunkte der Hilfestellungen durch den Mentor

Des Weiteren interessiert, wie die Treffen zwischen Mentoren und Mentees abliefen und welche Themen dabei intensiv diskutiert wurden (siehe Grafik 26).<sup>1</sup> Differenziert wurde in der Frage nach den Bereichen: Informationsbasis für die Beratungsgespräche, deren typische Inhalte und die Vorgehensweise des Mentors, Stellenwert von operativen und strategischen Fragen, personelle Zusammensetzung bezogen auf das Gründungsteam sowie die Ergebnisse der Treffen.

Als **Informationsbasis** diente den Mentoren in der Regel ein kurzer Statusbericht zu Beginn des Gesprächs. In Bezug auf inhaltliche Aspekte wurde überwiegend das Gesamtvorhaben diskutiert (82,6%). Seltener war eine Begrenzung nur auf die technischen Fragestellungen oder sonstiger Aspekte. Die weitere **Vorgehensweise** wurde in den meisten Fällen gemeinsam erarbeitet (54,9%), oft (41,3%) standen aber auch die Ratschläge und Hinweise des Mentors stärker im Vordergrund. **Schwerpunkt** der Gespräche waren mehrheitlich sowohl operative als auch strategische Fragestellungen, nur 27,7% fokussierten sich auf strategische Aspekte und nur 13,0% auf operative Herausforderungen. Bezogen auf die **personelle Zusammensetzung** der Gesprächspartner waren bei den meisten Mentoren die Teams jeweils vollständig anwesend. Häufig wurden die Beratungen aber auch mit einzelnen Teammitgliedern durchgeführt (46,2%). Sehr selten wurden mehrere Teams gleichzeitig eingeladen. Als wesentlicher **Output** wurden meist die weiteren Schritte umrissen (63,6%). Eine genaue Fixierung der Arbeitsschritte mit den Verantwortlichkeiten bis zum nächsten Treffen wurde lediglich von einem Teil der Mentoren vorgenommen. Gleiches gilt für eine Terminfixierung.

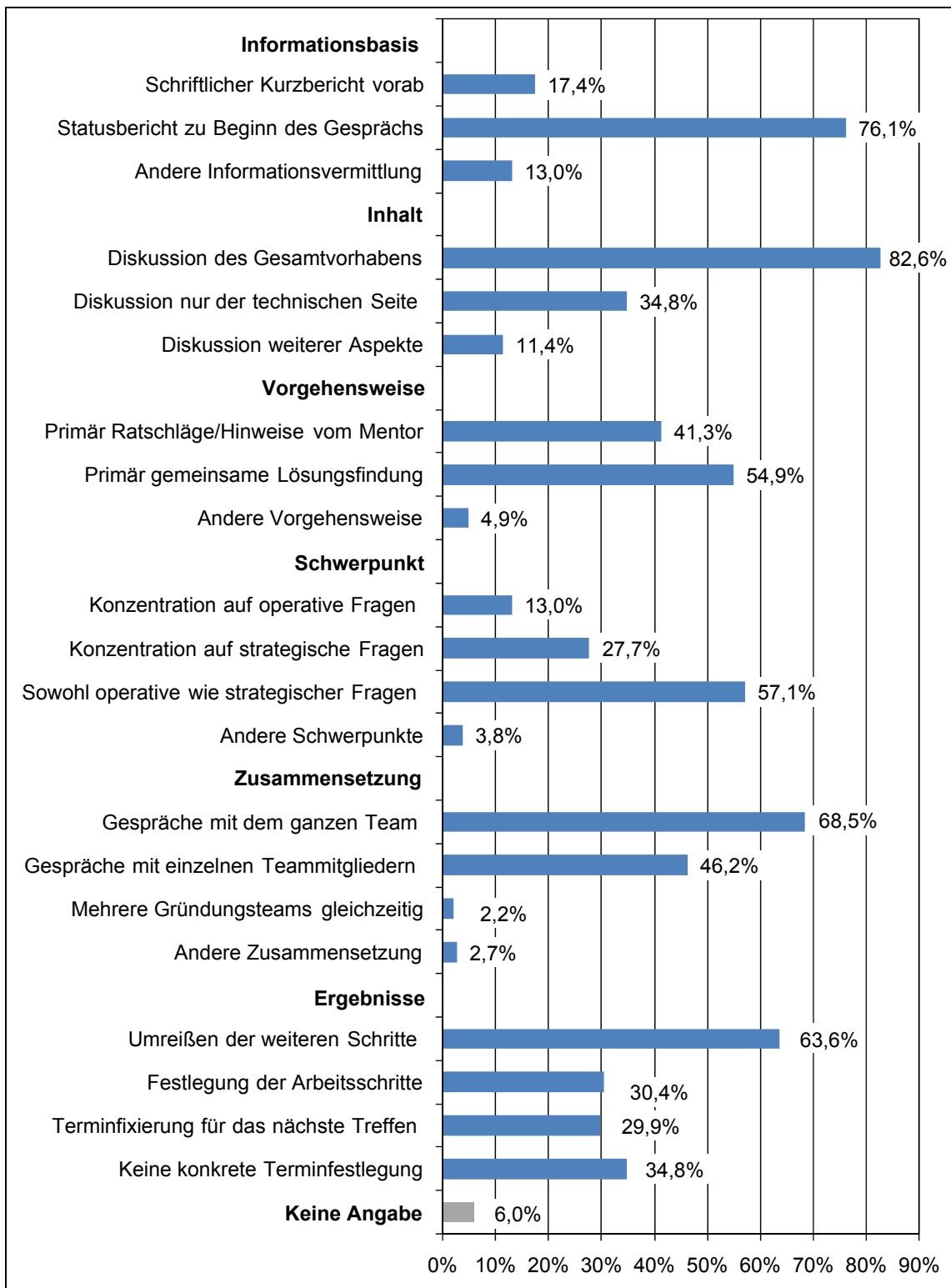
Grafik 26 verdeutlicht, dass zwar bestimmte Vorgehensweisen für einen großen Teil der befragten 184 Mentoren typisch sind, es aber dennoch dabei eine Bandbreite festzustellen ist, wie sie ihre Mentorenrolle wahrnehmen. Zur Grundphilosophie von EXIST-SEED und -Gründerstipendium gehört es, dass die geförderten Personen neben der finanziellen Unterstützung zur Gründungsvorbereitung noch weitere Hilfestellungen erhalten. Dies umfasst ein vielfältiges Angebot, das von der Beratung zu Grund- und Spezialfragen einer Unternehmensgründung bis zu infrastrukturellen Hilfen und der Nutzung von Forschungsergebnissen reicht. Dadurch soll die Basis für eine technologieorientierte, innovative Unternehmensgründung in einem frühen Stadium des Geneseprozesses verbessert und die persönlichen Risiken für die angehenden Gründer reduziert werden.

---

<sup>1</sup> Da bei dieser Frage Mehrfachnennungen möglich waren, weicht die Summe der einzelnen Kategorien teilweise von 100% ab. Gelegentlich wurden zu einzelnen Dimensionen auch keine Angaben gemacht, so dass sich Summen kleiner als 100% ergeben. Lediglich 6% der Mentoren machten gar keine Angaben zu dieser Frage.



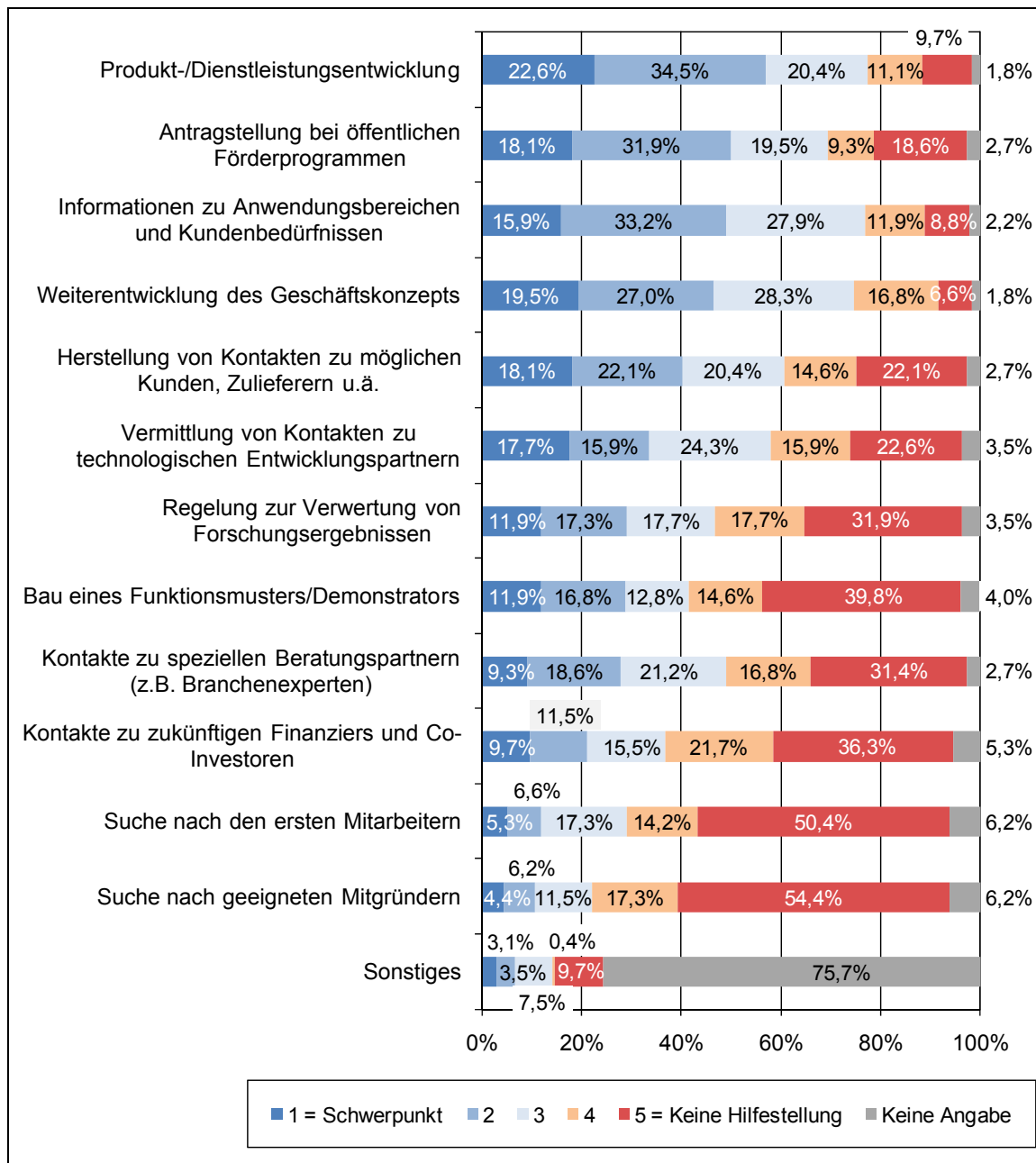
Grafik 25: Wie liefen die Treffen zwischen Ihnen und den Gründern bei Ihrer bisherigen Mentorentätigkeit typischerweise ab?



Quelle: Eigene Befragung (n=184); Mehrfachnennungen möglich

Daher ist es die Hauptaufgabe des Mentors, das Gründungsvorhaben fachlich zu unterstützen und aufgrund seiner wissenschaftlichen Kompetenzen beratend zu begleiten. Wie die unterschiedlichen fachlichen Hintergründe, Erfahrungen und Kontaktnetze erwarten ließen, weichen Bereiche und Intensitäten der Hilfestellungen bei den befragten 184 Mentoren voneinander ab (siehe Grafik 26).

Grafik 26: In welchem Umfang haben Sie in den folgenden Bereichen Hilfestellungen gegeben?



Quelle: Eigene Befragung (n=226)

Die **Schwerpunkte der Hilfestellungen** beziehen sich auf die Produkt- oder Dienstleistungsentwicklung (57,1% mit Nennungen der Kategorien "1" und "2"), die Antragstellung für öffentliche Förderprogramme (50,0%), Informationen zu Anwendungsbereichen und Kundenbedürfnissen (49,1%) sowie die Weiterentwicklung des Geschäftskonzepts (46,5%). Beim Bau eines Funktionsmusters oder Demonstrators gaben sie nur selten intensive Hilfestellungen (28,8%). Dagegen nahm die Vermittlung von Kontakten zu potenziellen Partnern nur eine mittlere Bedeutung ein. Dies betrifft Kunden bzw. Zulieferern (40,3%), technologische Entwicklungspartner (33,6%), spezielle Beratungspartnern (27,9%), Finanziers und Investoren (21,2%), aber auch erste Mitarbeiter (11,9%) sowie geeignete Mitgründer (10,6%). Insgesamt verdeutlichen die Mentorenangaben jedoch, dass die Mentoren in vielen Bereichen die EXIST-Geförderten unterstützten und dies weit über die rein fachliche Beratung zur technischen Seite eines Gründungsvorhabens hinausgeht.

Statistische Testverfahren zeigen folgende Zusammenhänge:

- Die Kontaktvermittlung zu zukünftigen Finanziers zeigt einen schwach positiven Einfluss auf das Zustandekommen einer späteren Gründung. Des Weiteren waren die Kontaktvermittlung zu technologischen Entwicklungspartnern sowie zu speziellen Beratungspartnern (wie z. B. Branchenexperten) Unterstützungsleistungen, die sich auf die Gründungswahrscheinlich auswirkten (statistisch belastbare Tendenz).
- Die Mentoren leisteten unterschiedliche Hilfestellungen in Abhängigkeit von ihrer Fachbereichszugehörigkeit. Mentoren aus den Wirtschaftswissenschaften (inkl. Wirtschaftsingenieurwesen) halfen bedeutend häufiger und intensiver in den Bereichen Weiterentwicklung des Geschäftskonzepts, Kontaktvermittlung zu zukünftigen Finanziers und Co-Investoren sowie zu speziellen Beratungspartnern, wie Branchenexperten. Informatiker haben besonders häufig zu technologischen Vermittlungspartner vermitteln können, während Mentoren aus den Ingenieurwissenschaften einen hochsignifikanten Schwerpunkt beim Bau eines Funktionsmusters bzw. Demonstrators haben.
- Mentoren, die bereits eine gewisse Unternehmenserfahrung besaßen (mindestens zwei Jahre), gaben bei der Weiterentwicklung des Geschäftskonzepts, bei Informationen zu Anwendungsbereichen und Kundenbedürfnissen sowie bei der Herstellung von Kontakten zu möglichen Kunden oder Zulieferern intensivere Hilfestellungen an (schwach signifikant).
- Ähnliche Ergebnisse finden sich für Mentoren, die bereits Erfahrungen bei der (Mit-)Gründung eines eigenen Unternehmens haben. Diese lieferten nach eigenen Angaben hochsignifikant mehr Informationen zu Anwendungsbereichen und Kundenbedürfnissen sowie schwach signifikant mehr zur Weiterentwicklung des Geschäftskonzepts, zur Herstellung von Kontakten zu möglichen Kunden oder Zulieferern; auch vermittelten sie häufiger Kontakte zu speziellen Beratungspartnern.
- Bei den Hilfestellungen nimmt die Bedeutung von der Kontaktvermittlung zu Beratungspartnern mit der Zeit zu, während technische Aspekte wie Unterstützung beim Bau von Funktionsmustern abnehmen.

Diese Ergebnisse bestätigen die Erwartung, dass die Mentoren je nach fachlichem und beruflichem Hintergrund auch unterschiedliche **Schwerpunkte in ihrer Betreuung** setzen (können). Für Gründungsinteressierte und die sie betreuende Gründungsinitiative lässt sich daraus der Schluss ziehen, vor der Wahl eines Mentoren einen Abgleich zwischen Anforderungen an einen Mentor und Erfahrungshintergrund der in Frage kommenden Personen durchzuführen.

Art und Umfang der Hilfestellungen sind auch von den **Merkmale des Gründungsteams** abhängig (siehe Tabelle 3 im Anhang). Es zeigen sich folgende signifikanten Zusammenhänge:

- Haben die Mitglieder des Gründungsteams maßgeblich an den Forschungsaktivitäten mitgearbeitet, auf denen das Vorhaben beruht, so sind insbesondere die Regelungen zur Verwertung von Forschungsergebnissen, Antragstellung bei Förderprogrammen und die Kontaktvermittlung zu Branchenexperten Schwerpunkte des Mentorings.
- Haben die Gründungsinteressierten bereits Renommee im Technologiefeld, so stehen die Vermittlung von Kontakten zu technologischen Entwicklungspartnern, zu möglichen Kunden bzw. Zulieferern, zu Mitgründern und Mitarbeitern häufiger im Vordergrund. Ferner erhielten sie intensive Unterstützung beim Bau eines Funktionsmusters/Demonstrators und bei der Regelung zur Verwertung von Forschungsergebnissen.
- Waren umfangreiche Kompetenzen vorhanden, um ein Produkt marktreif zu machen, standen Finanzierung und Vermittlung von zukünftigen Finanziers im Vordergrund.
- Besitzen die Gründer bereits nennenswerte Unternehmens- oder Gründungserfahrung, so unterstützten die Mentoren vor allem bei Fragen zur Verwertung von Forschungsergebnissen, zum Bau eines Funktionsmusters oder Demonstrators und bei der Suche nach den ersten Mitarbeitern.

Ferner korrelieren **Merkmale des geplanten Leistungsangebots** mit den gegebenen Hilfestellungen. Folgende Zusammenhänge sind hervorzuheben (siehe Tabelle 5 im Anhang):

- Handelt es sich bei dem geplanten Leistungsangebot um eine erhebliche technische Weiterentwicklung, so leisteten die Mentoren intensivere Hilfestellungen bei der Produkt- und Dienstleistungsentwicklung, beim Bau eines Funktionsmusters oder Demonstrators sowie bei der Regelung zur Verwertung von Forschungsergebnissen und bei der Antragstellung von öffentlichen Förderprogrammen. Ferner unterstützten sie bei der Vermittlung von Kontakten zu technologischen Entwicklungspartnern, der Suche nach ersten Mitarbeitern und zu zukünftigen Finanziers sowie zu speziellen Beratungspartnern. Weniger Raum nahm hingegen die Bereitstellung von Informationen zu Anwendungsbereichen und Kundenbedürfnissen ein.
- Um den Unsicherheiten eines hohen Komplexitätsgrades der technologischen Lösung zu entgegnen, vermittelten die Mentoren häufiger Kontakte zu technologischen

Entwicklungspartnern, zukünftigen Finanziers und speziellen Beratungspartnern. Des Weiteren gaben sie verstärkt Hilfestellungen bei der Weiterentwicklung des Geschäftskonzepts, der Regelung zur Verwertung von Forschungsergebnissen sowie der Antragstellung bei öffentlichen Förderprogrammen.

- Ist für die technische Lösung des geplanten Leistungsangebots ein erhebliches Fachwissen erforderlich, so unterstützten die Mentoren vor allem durch die Kontaktvermittlung zu technologischen Entwicklungspartnern und zu zukünftigen Finanziers oder Co-Investoren sowie der Suche nach ersten Mitarbeitern.
- War ein beträchtlicher FuE-Aufwand notwendig, waren besondere intensive Hilfestellungen beim Bau eines Funktionsmusters/Demonstrators, der Antragstellung bei öffentlichen Förderprogrammen sowie der Suche nach ersten Mitarbeitern zu beobachten.
- Bestanden hohe Unsicherheiten zu erwarteten Kosten, stand die Suche nach Mitarbeitern im Vordergrund, während bei hohen Unsicherheiten zur Realisierungsdauer der Bau eines Funktionsmusters oder Demonstrators stärker thematisiert wurde.
- Je weniger das technologische Konzept ausdifferenziert war, desto mehr unterstützten die Mentoren beim Bau eines Funktionsmusters oder Demonstrators

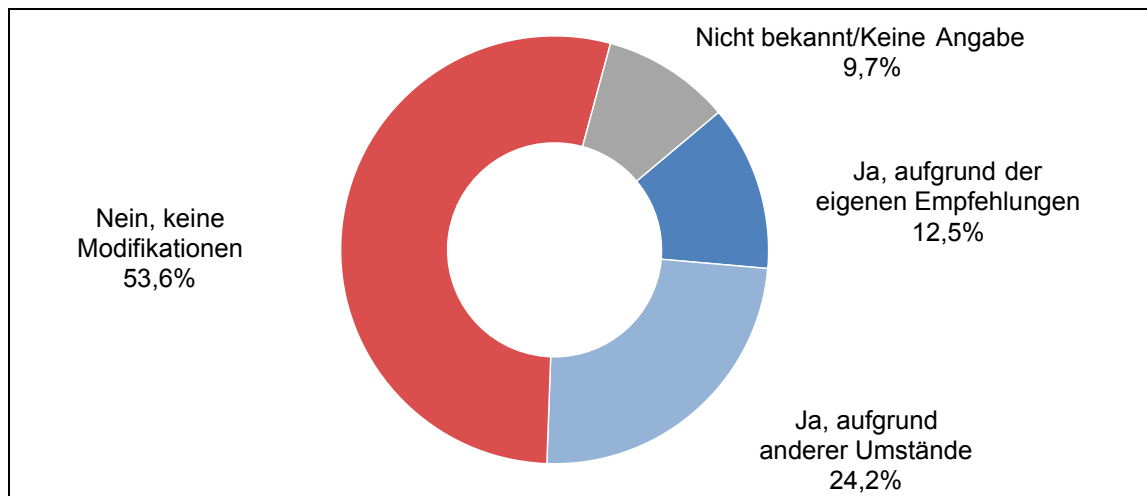
Bislang liegen nur wenige Untersuchungen zu Entstehung und Modifikationen von Geschäftsideen in der Vorphase einer Unternehmensgründung vor. Frühe Arbeiten (z. B. Vesper 1989) haben gezeigt, dass die ursprüngliche Gründungsidee im Verlauf des (Vor-)Gründungsprozesses verschiedene Modifikationen durchläuft, so dass das Geschäftskonzept eines Unternehmens nicht zwingend mit der ursprünglichen Gründungsidee übereinstimmt. Häufig liegen mehrere Ideen vor, welche die Grundlage für ein Geschäftskonzept bilden könnten. Bei der Bewertung werden aber häufig wesentliche Punkte für den späteren Unternehmensaufbau vernachlässigt. Dazu zählen u. a. die Kundenbedürfnisse, Marktanalyse oder das Marketing (vgl. Klofsten 2005: 115f.).

Für die Beantragung von EXIST-Fördermitteln war die Vorlage einer maximal 20-seitigen Ideenskizze (Umfang und verlangter Detaillierungsgrad stiegen im Verlauf der Programmdurchführung) erforderlich, die noch nicht so stark detailliert sein musste. Mit der weiteren Ausdifferenzierung im Verlauf der Förderung erfolgte häufig eine **Änderung im Konzept**, was durchaus eine Intention des Programms darstellte: So kam es nach Einschätzung der 184 Mentoren bei 12,5% der 248 Vorhaben während der Betreuung zu Modifikationen aufgrund dessen Empfehlungen. Bei 24,2% kam es zu Änderungen, die aber auf andere Gründe zurückzuführen sind. Bei gut der Hälfte der Projekte gab es hingegen keine Modifikationen (siehe Grafik 27).

Einen Einfluss auf diese Modifikationen haben u. a. die folgenden Aspekte:

- Waren beim Gründungsteam die Kompetenzen im Kernbereich besonders gut ausgeprägt, so kam es im Verlauf der Förderung tendenziell seltener zu Modifikationen. Dagegen führten Erfahrungen in Unternehmen oder eigenen Unternehmensgründungen der Geförderten zunehmend zu Modifikationen des ursprünglichen Gründungskonzepts.

Grafik 27: Kam es während Ihrer Betreuung zu deutlichen Modifikationen des ursprünglichen Gründungskonzepts?



Quelle: Eigene Befragung (n=248)

- Bestanden hohe Unsicherheiten zur Realisierungsdauer, so wurden mit einer statistisch abgesicherten Tendenz häufiger Modifikationen durchgeführt. Falls das technologische Konzept noch nicht sehr ausdifferenziert war, wurden deutlich häufiger Änderungen gemacht, die vor allem auf Empfehlungen der Mentoren zurückzuführen waren.
- Auch die Fachbereichszugehörigkeit der Mentoren hat einen statistisch schwach signifikanten Einfluss darauf, ob das Vorkommen modifiziert wird oder nicht. Mentoren aus den Wirtschaftswissenschaften bzw. dem Wirtschaftsingenieurwesen haben überdurchschnittlich häufig Änderungen angestoßen, während vor allem Mentoren aus der Informatik seltener eigene Empfehlungen einfließen ließen. Bei Mentoren aus den sonstigen Fachbereichen (v.a. Medizin sowie Kunst/Design) kam es häufig zu Umgestaltung des Konzepts aufgrund anderer Umstände.
- Eine frühere Unternehmenserfahrung des Mentors zeigt keinen Einfluss, eine eigene unternehmerische Vergangenheit hingegen führt bei den Vorhaben tendenziell häufiger zu Modifikationen aufgrund der Empfehlungen des Mentors.
- Es besteht kein direkter Zusammenhang zwischen einer später erfolgreich realisierten Gründung und vorgenommenen Änderungen am Geschäftskonzept.

Der geringe Prozentsatz an Vorhaben, die Modifikationen durchführten, steht im Gegensatz zu den Angaben der Geförderten aus den Befragungen der Jahre 2008, 2009 und 2010: Bei den 215 EXIST-SEED unterstützten Gründungsvorhaben, die später zu einer Unternehmensgründung führten, kam es bei 32,1% während der Förderung und bei 34,0% nach Ende der Förderung zu deutlichen Anpassungen des ursprünglichen Gründungskonzepts. Lediglich bei 34,0% erfolgten keine Änderungen. Die EXIST-Gründerstipendiaten veränderten seltener die ursprünglichen Planungen: 46% geben an, ihr Konzept nicht grundlegend verändert zu haben. Wenn es Veränderungen gab, dann fanden diese verstärkt während der Förderung (35,5%) und seltener im An-

schluss daran statt (21,8%). Dies dürfte darauf zurückzuführen sein, dass bei EXIST-Gründerstipendium die formale Gründung bereits während des Förderzeitraums erfolgen konnte (aber nicht zu Beginn) und sich dabei ein Anpassungsbedarf zeigte. Schwerpunktverschiebungen gab es sowohl bei den Markt- und Wachstumsstrategien als auch beim Produkt- oder Dienstleistungskonzept (Grafik 28).

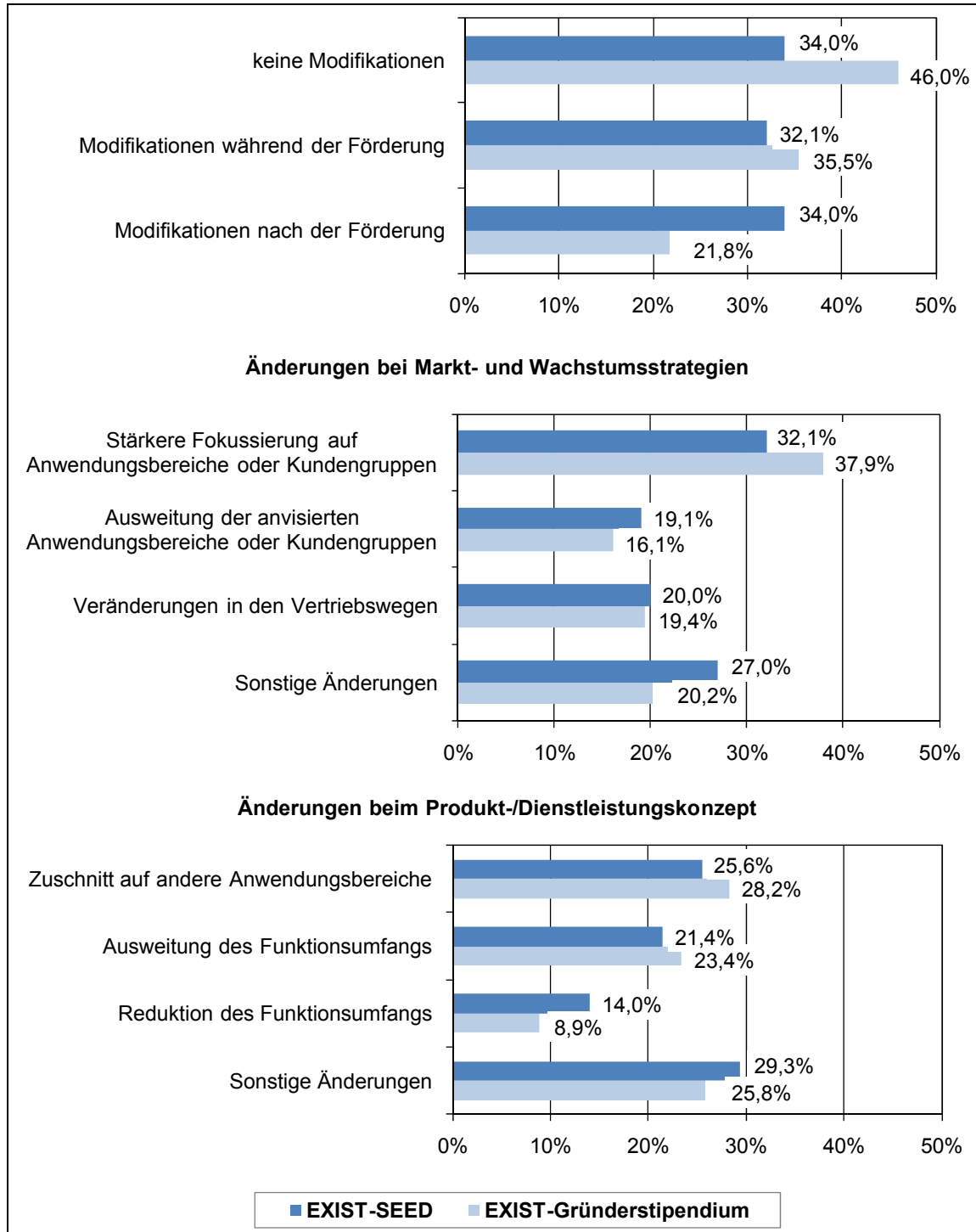
Diese Abweichungen könnten allerdings auf die etwas divergierende Fragestellung beziehen: Die Angaben der Mentoren schließen sowohl später gegründete wie aufgegebene Vorhaben ein. Die Befragungsdaten der Geförderten hingegen fokussieren lediglich auf realisierte Gründungsvorhaben. Den Geförderten, die bis zum Befragungszeitpunkt kein Unternehmen gründeten, wurde diese Frage nicht gestellt. Des Weiteren wurden die Mentoren nur nach Modifikationen während Ihrer Betreuung gefragt, während die EXIST-SEED-Befragung auch Modifikationen nach Ende der EXIST-SEED-Förderung erfasste. Ferner zeigen die Daten, dass Mentoren nur ein Element des Unterstützungsnetzwerkes durch Gründungsinitiativen oder auch durch andere Personen und Institutionen im Umfeld der Geförderten sind, welches insgesamt Einfluss auf die Veränderungen in der Ausgestaltung und Umsetzung einer Gründungsidee haben kann. Weitere wichtige Stakeholder sind z. B. Kapitalgeber, Pilotkunden oder neue Mitgründer, die während oder nach der Förderung in das Gründungsteam aufgenommen wurden (vgl. Davidsson et al. 2006: 125f.).

Grafik 29 zeigt die **Modifikationen auf Basis der Empfehlungen der Mentoren**. Sie bezieht sich nur auf diejenigen 31 Gründungsvorhaben, bei denen derartige Änderungen überhaupt vorkamen. Betrachtet man die Nennhäufigkeiten in den Bereichen technischer Lösungsweg, Produkt- oder Dienstleistungskonzept, Markt- und Wachstumsstrategien sowie Zusammenarbeit, dann wird jeweils eine der vorgegebenen Antwortkategorien besonders häufig genannt (z. B. Zuschnitt auf andere Anwendungsbereiche im Bereich Produkt- und Dienstleistungskonzept). Andere, in der Online-Befragung ebenfalls vorgegebene Antwortkategorien werden hingegen deutlich seltener genannt. Die Schwerpunkte der Mentorennennungen zu Änderungen sind deutlicher ausgeprägt als die der Geförderten, wie der Vergleich der Grafiken 29 und 30 verdeutlicht.

Die Angaben der Mentoren unterstreichen die breite Palette an Fragen, die sie im Betreuungsverlauf ansprechen. Sie beziehen sich keineswegs nur auf technische Aspekte.

Im Bereich technologischer Lösungsweg fällt auf, dass sich die Modifikationen, empfohlen durch die Mentoren, in fast zwei Drittel der 31 Fälle auf neue Vorgehensweisen in Teilbereichen des anvisierten Konzepts beziehen, deutlich seltener auf dessen Kernbereich. Dies mag ein Indiz dafür sein, dass das Gründungsteam meist selbst über die Kompetenzen im Kern seiner geplanten Entwicklung verfügt, vom fachlichen Rat eines Professors aber in weitergehenden Bereichen profitieren kann. Bezogen auf die Markt- und Wachstumsstrategien führten die Empfehlung meist zu einer stärkeren Fokussierung nach Anwendungsbereichen oder Kundengruppen.

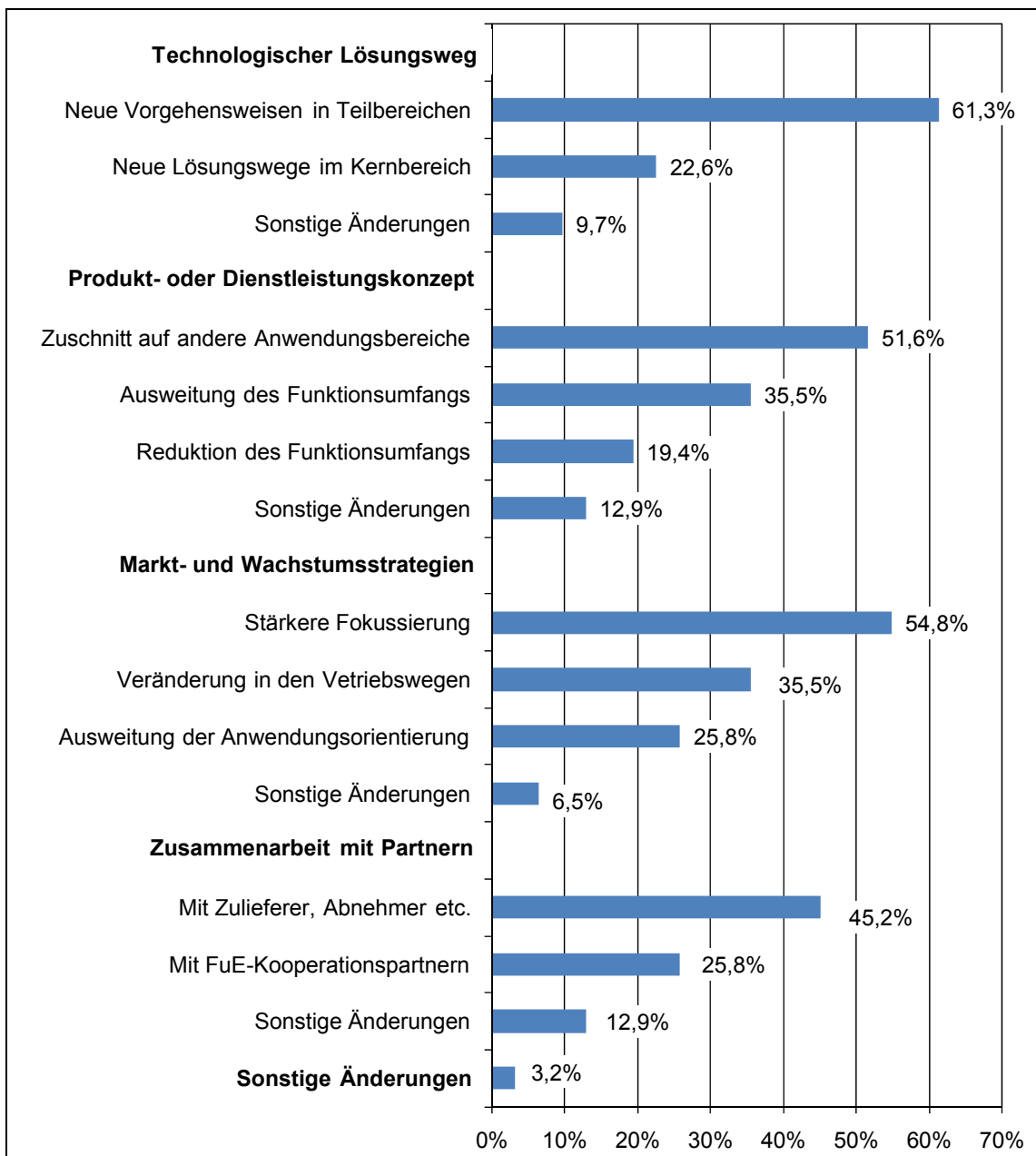
Grafik 28: Modifikationen während oder nach der Förderung aus Sicht der Geförderten (Befragungsdaten zu EXIST-SEED und EGS: Angaben der Gründer)



Quelle: Eigene Darstellung nach Befragungsdaten zu EXIST-SEED (n=215) und -Gründerstipendium (n=124)



Grafik 29: Worauf bezogenen sich die empfohlenen Modifikationen?



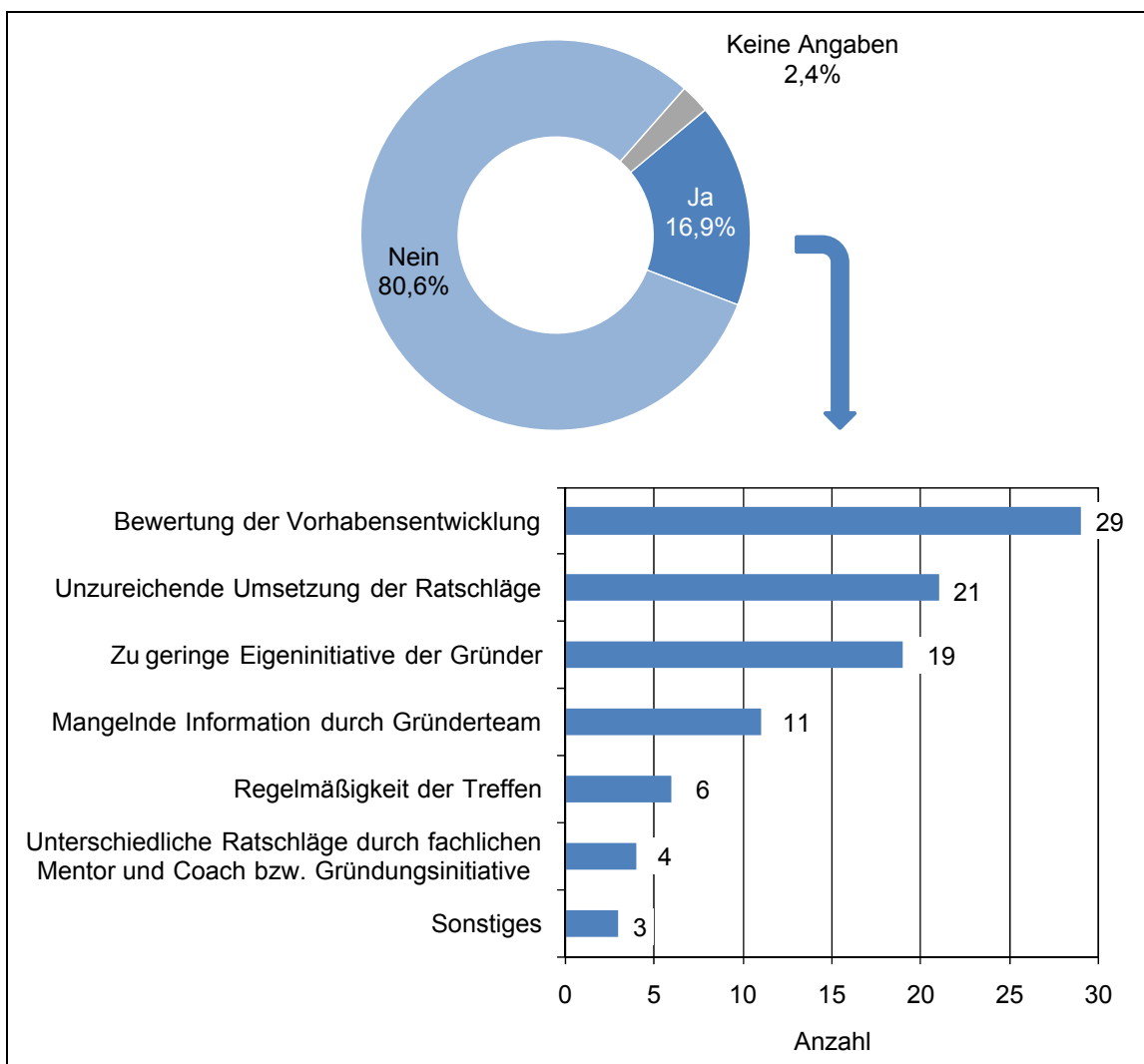
Quelle: Eigene Befragung (n=31); Mehrfachnennungen möglich

Nicht immer sind die Beziehungen zwischen den Mentoren und den Gründungsinteressierten harmonisch. Teilweise gibt es **Konflikte**, die den Abschlusse eines Gründungsprojekts behindern oder gar verhindern können. Auf jeden Fall führen sie zu Friktionen und Frustrationen bei den unmittelbar Beteiligten und unter Umständen zu einer dauerhaften Zerrüttung der Beziehung.

Insgesamt gab es nach Einschätzung der 184 Mentoren nur bei 16,9% der Vorhaben während der Betreuung Meinungsverschiedenheiten bzw. Probleme (siehe Grafik 30). D. h. insgesamt laufen diese Betreuungen relativ harmonisch ab. Als wesentliche Kon-

fliktbereiche nannten sie unterschiedliche Ansichten über die Bewertung der Vorhabenentwicklung (69,0%), unzureichende Umsetzung der Ratschläge durch die angehenden Gründer (50,0%) sowie zu geringe Eigeninitiative der Gründer (45,2%). Als nachrangige Problemfelder wurden ferner die mangelnde Informationsbereitstellung durch das Gründungsteam (26,2%), die Regelmäßigkeit der Treffen (14,3%) sowie gegensätzliche Ratschläge von den Mentoren bzw. Coaches und den Gründungsinitiativen angegeben (9,5%).

Grafik 30: Gab es Meinungsverschiedenheiten bzw. Probleme zwischen Ihnen und den Gründern während der Betreuung und worauf bezogen sich diese?



Quelle: Eigene Befragung (n=248 bzw. 42); Mehrfachnennungen möglich

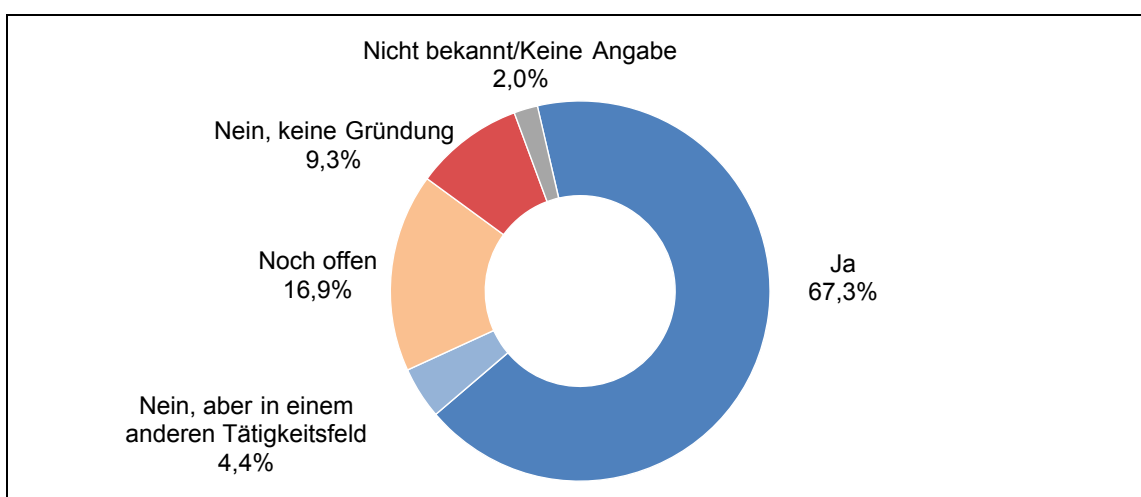
Folgende Zusammenhänge zwischen dem Auftreten von Konflikten und weiteren Bereichen sind festzustellen:

- War es Motivation des Mentors, im Prozess des Unternehmensaufbaus eine Rolle zu spielen, so traten häufiger Problemen oder Meinungsverschiedenheiten zwischen den beteiligten Akteuren auf (Zusammenhang schwach signifikant).
- Je häufiger die Mitglieder des Gründungsteams zuvor an Forschungsarbeiten beteiligt waren, Kompetenzen im Kernbereich des Vorhabens sowie Fähigkeiten besaßen, um das Produkt marktreif zu machen, desto weniger traten Probleme oder Meinungsverschiedenheiten in der Wahrnehmung der 184 Befragten auf. Damit ist offenbar die fachliche Seite der Gründer ein wichtiger Einflussfaktor auf den konfliktfreien Ablauf eines Mentorings.
- Bei hohen Unsicherheiten bezüglich der Realisierungsdauer bestanden schwach signifikant häufiger Probleme und Hürden. Bei einem wenig ausdifferenzierten technologischen Konzept gab es hingegen in statistisch signifikanter Häufigkeit mehr Meinungsverschiedenheiten.
- Selbst wenn nach Angaben der befragten Mentoren Meinungsverschiedenheiten auftraten, hat dies aber keinen nachweisbaren Einfluss darauf, ob ein Gründungsvorhaben später zu einer Gründung führte oder nicht.

#### 6.4 Häufigkeit von Gründungen im Anschluss an die Förderung und gesellschaftsrechtliche Beteiligung der Mentoren

167 der 248 Vorhaben (67,3%) führten nach Angaben der Mentoren seit Ende der Förderung in dem geplanten Tätigkeitsfeld zu einer Unternehmensgründung (siehe Grafik 31).

Grafik 31: Erfolgte eine Gründung in dem geplanten Tätigkeitsfeld durch die von Ihnen betreuten Gründer?

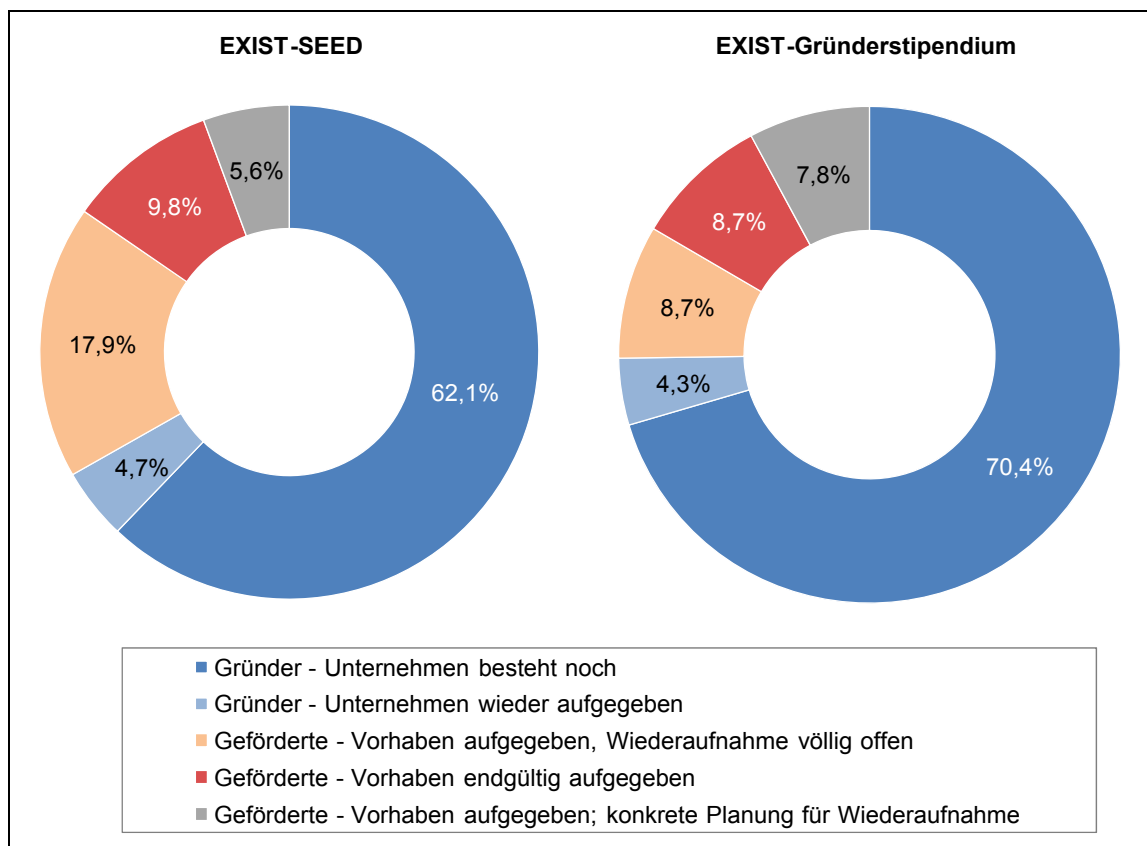


Quelle: Eigene Befragung (n=248)

Damit kann von einer relativ hohen Realisierungsquote gesprochen werden. Hinzu kommen 11 Unternehmensgründungen, die in einem anderen als dem ursprünglich geplanten Tätigkeitsfeld, entstanden. Die Gründungsquote liegt damit bei 71,7%. Bei 42 Projekten ist noch offen, ob eine Gründung erfolgen wird. Lediglich bei 9,3% erfolgte definitiv keine Gründung. Zum Befragungszeitpunkt war eine nennenswerte Anzahl an Förderungen gerade erst abgeschlossen. D. h., die Realisierungsquote kann sich durchaus noch um einige Prozentpunkte erhöhen.

Die Angaben der Mentoren decken sich mit denen der Geförderten (siehe Grafik 32). Von den 430 EXIST-SEED-Geförderten aus den beiden Befragungsrunden 2008 und 2009 hat ein großer Teil nach der geförderten Gründungsvorbereitung ein Unternehmen gegründet und nur ein kleiner Teil das Vorhaben endgültig aufgegeben. Bei den übrigen kam es zwar nicht zu einer Gründung, eine Weiterverfolgung der Gründung war aber nicht ausgeschlossen. Außerdem gibt es eine Gruppe bislang noch nicht selbstständiger Geförderter, die bereits konkret die Wiederaufnahme der Schritte für eine Gründung plante. Die EXIST-Gründerstipendiaten aus der Befragung in 2010 hatten zu einem noch größeren Anteil schon ein Unternehmen gegründet. Dazu hat vermutlich auch beigetragen, dass anders als bei EXIST-SEED im Nachfolgerprogramm bereits während der Förderung eine Gründung erlaubt war.

Grafik 32: Status der Gründungsvorhaben – personenbezogene Betrachtung



Quelle: Eigene Darstellung nach Befragungsdaten zu EXIST-SEED (n=430) und -Gründerstipendium (n=345)

Die Förderrichtlinien von EXIST-SEED bzw. EXIST-Gründerstipendium lassen die Möglichkeit zu, dass sich die Mentoren auch als Business Angels oder stille Teilhaber engagieren. Bei den 178 Vorhaben, die zu einer Gründung führten, beteiligten sich allerdings nur 11,2% der Mentoren als Gesellschafter. 6,7% planen dies noch für die Zukunft. Für den Großteil der Mentoren ist eine Beteiligung weder erfolgt noch geplant (82,1%).

Tendenziell kommt es eher zu einer Beteiligung, wenn

- der Mentor bereits vor Förderbeginn das ganze Gründungsteam kannte;
- er aus den Ingenieurwissenschaften stammt;
- er die Motivation hatte, durch das Mentoring die Entwicklung von transferiertem Wissen/Forschungsergebnisse weiter zu begleiten, im Prozess der Unternehmensgründung eine Rolle zu spielen oder von ihm eine Erweiterung des persönlichen Kontaktnetzes angestrebt wurde;
- die Nutzung von Forschungsergebnissen eine wesentliche Basis des Gründungsvorhabens war oder
- zum Kernbereich der Lehrstuhlforschung eine inhaltliche Überschneidung mit Gründungsvorhaben gegeben war.

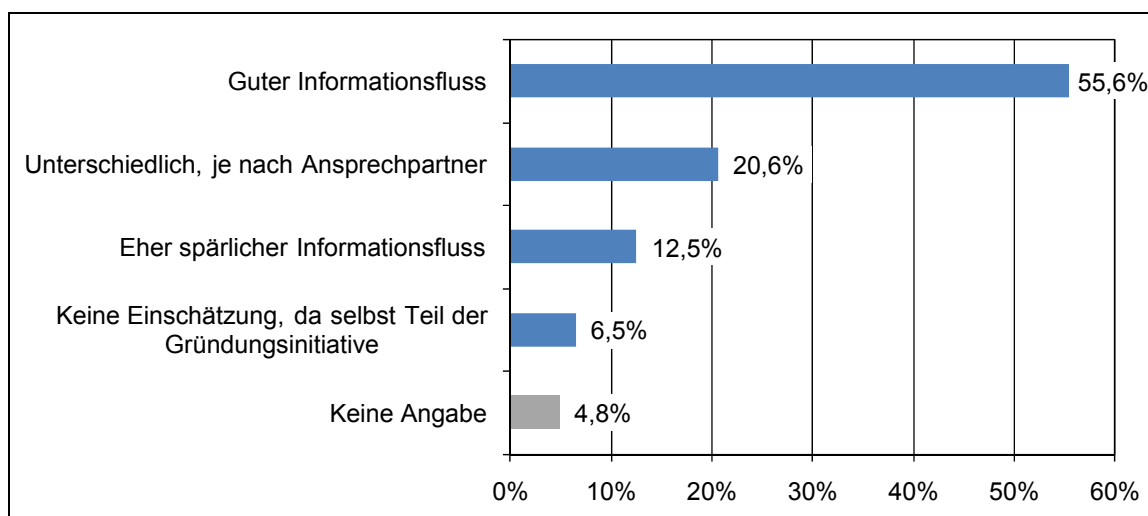
## 6.5 Verortung des Mentors im gesamten Beratungsprozess

Für einen Fördergeber stellt die abgestimmte Zusammenarbeit der involvierten Akteure einen wichtigen Baustein für eine effektive Ausgestaltung einer Maßnahme dar. Daher kann aus der Bewertung der **Zusammenarbeit der Mentoren mit der betreuenden Gründungsinitiative** abgeleitet werden, inwieweit Ansatzpunkte für Verbesserungen der Maßnahme bestehen.

Die Förderprogramme EXIST-SEED und EXIST-Gründerstipendium umfassen eine finanzielle Komponente, eine Beratungskomponente und eine infrastrukturelle Unterstützung. Die Beratungskomponente setzt sich in erster Linie zusammen aus einer Unterstützung des Vorhabens durch die Gründungsinitiative der betreuenden Hochschule und die Betreuung durch einen fachlichen Mentor. Aus Grafik 33 geht hervor, dass die Mentoren insgesamt ein sehr positives Bild hinsichtlich der Zusammenarbeit mit den Gründungsinitiativen zeichnen. Nur in 6,5% der Vorhaben war der Mentor selbst Teil der Gründungsinitiative, so dass keine Probleme in der Zusammenarbeit auftauchen konnten. Einen spärlichen Informationsfluss beklagten die Mentoren lediglich bei 12,5%.

Ein weiterer wichtiger Indikator für die Wirkung einer Fördermaßnahme stellt die Selbstwahrnehmung der involvierten Akteure zu den **Möglichkeiten und Grenzen ihrer Rolle** dar. Eine derartige Einschätzung der 184 Mentoren kann ebenfalls Ansatzpunkte für potenzielle Verbesserungen liefern. Die Online-Befragung enthielt daher zwei entsprechende Fragen.

Grafik 33: Wie beurteilen Sie die Zusammenarbeit mit der Gründungsinitiative, die das Gründungsvorhaben in den übrigen Fragen betreut hat?



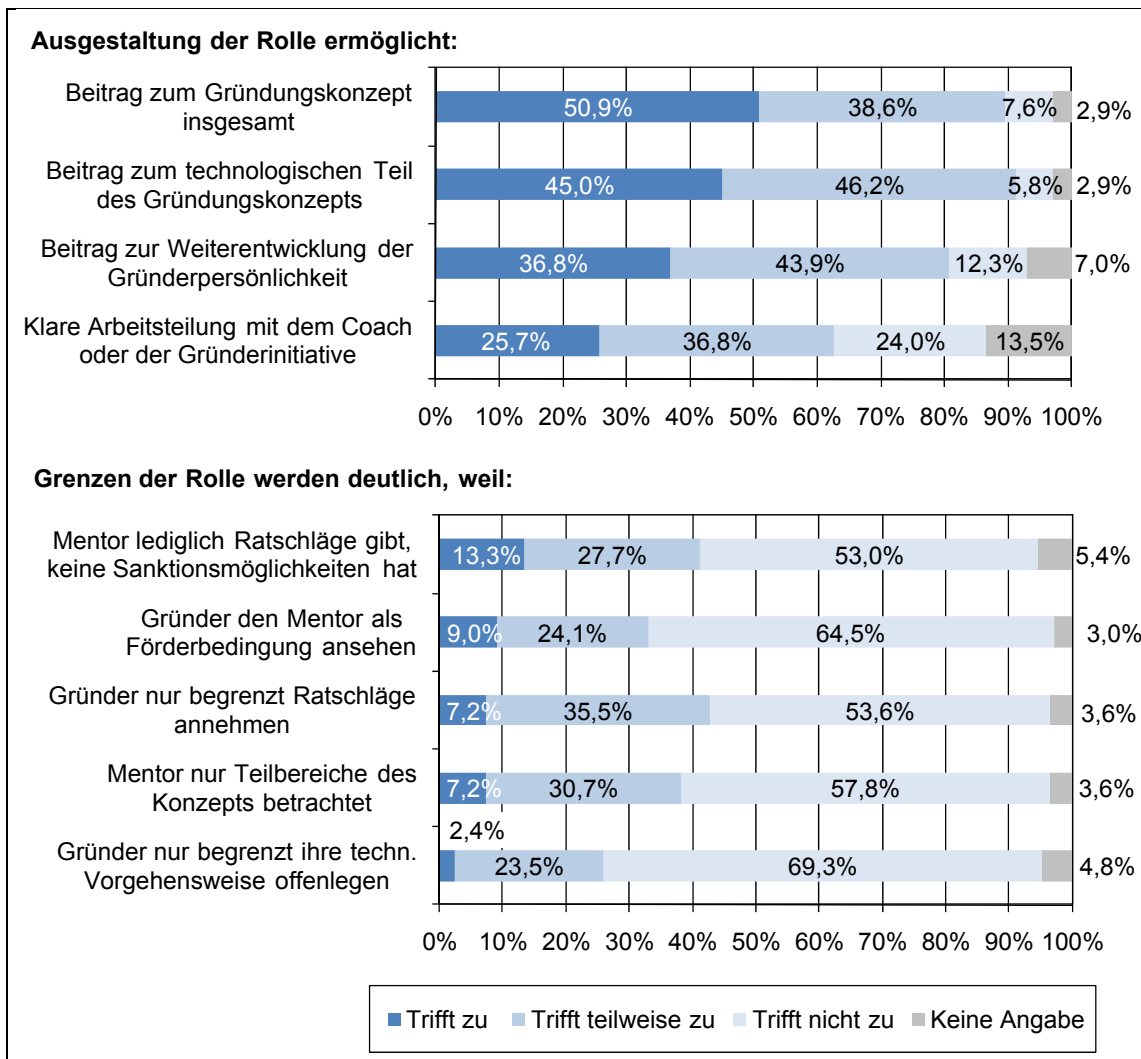
Quelle: Eigene Befragung (n=248)

Grafik 34 zeigt, dass die Mentoren insgesamt ein **sehr positives Bild hinsichtlich ihrer Einflussmöglichkeiten** auf den Gründungserfolg haben. Ein Vergleich des oberen Grafikteils mit dem unteren unterstreicht, dass die Möglichkeiten zur Einflussnahme auf das Gründungsvorhaben und damit auch auf dessen Gründungserfolg, in der subjektiven Wahrnehmung der 184 Mentoren die empfunden Grenzen deutlich überwiegen. 50,9% geben an, einen Beitrag zum Gründungskonzept leisten zu können, weitere 38,9 % sehen dies zumindest teilweise. Ähnliche Werte finden sich beim Beitrag zum technologischen Teil des Gründungskonzepts. Etwas schwächer sind die Möglichkeiten zur Weiterentwicklung der Gründerpersönlichkeit einen Beitrag zu leisten, insgesamt wird dieser Beitrag mit 36,8% aber dennoch relativ hoch eingestuft. In der Arbeitsteilung mit dem Coach bzw. der Gründerinitiative scheint es Verbesserungspotenziale zu geben. 24,0% der Mentoren vermissen eine solche und nur bei 25,7% ist diese Zusammenarbeit klar definiert.

Die Befragten nahmen deutlich seltener **Grenzen in der Rolle eines Mentors** wahr (unterer Teil der Grafik). Ein Schwerpunkt lässt sich daher nicht feststellen. Die Nennhäufigkeiten zur Kategorie "trifft zu" liegen bei höchstens 13,3%. Insbesondere ist hervorzuheben, dass die große Mehrheit der Mentees offenbar bereit ist, die Ratschläge des Mentors, die durchaus häufig auch kritisch sein dürften, anzunehmen. Auch haben sie nur in seltenen Fällen Bedenken, ihr technologisches Konzept dem fachlichen Berater offenzulegen.

Daraus kann der Schluss gezogen werden, dass die Mentoren insgesamt mit ihrer Funktion und ihren Einwirkungsmöglichkeiten in EXIST-SEED bzw. EXIST-Gründerstipendium relativ positiv einstufen und in der grundsätzlichen Ausgestaltung nur einen geringen Verbesserungsbedarf sehen.

Grafik 34: Wie schätzen Sie generell die Rolle eines Mentors bei EXIST-SEED bzw. EXIST-Gründerstipendium ein?



Quelle: Eigene Befragung (n=171)

## 7 Zusammenfassung der Ergebnisse

Folgende Punkte sind aus der Online-Befragung von 184 Mentoren, die zwischen dem 01.01.2005 und 31.12.2009 die fachliche Begleitung von 248 EXIST-geförderten Gründungsvorhaben übernommen hatten, festzuhalten:

### Fachliche Kompetenzen der Mentoren

- Die große Mehrheit der Mentoren ist als **Professor** an einer Universität (64,1%; Volluniversität oder Technische Universität/Hochschule) oder Fachhochschule (24,0%) tätig; andere Hochschularten oder außeruniversitäre Forschungseinrichtungen spielen als Herkunftsorganisation kaum eine Rolle.
- Die thematische Breite der betreuten Vorhaben schlägt sich in einer entsprechenden Breite der **Fachbereiche**, aus denen die Mentoren stammen, nieder. Es dominieren technisch/naturwissenschaftliche Bereiche (einschließlich Informatik und Medizin) mit einem Anteil von 72,3%. Es folgen die Wirtschaftswissenschaften.
- Die Mentoren sind typischerweise **Lehrstuhlinhaber** (56,0%) oder **Institutsleiter** (26,1%), ein kleiner Teil leitet ferner einen größeren Forschungsbereich. Diese Angaben lassen Rückschlüsse zur Intensität der Forschungstätigkeit zu. Es ist anzunehmen, dass die Mentoren, die nicht nur die Kategorie "Lehrstuhlinhaber" ankreuzten, in größerem Umfang als die übrigen während der Mentorentätigkeit drittmittelfinanzierte FuE-Projekte leiten. Sie dürften damit auch umfangreichere Kontakte in die Science Community und zu Drittmittelgebern haben - Aspekte, von denen auch angehende Gründer profitieren können.

### Unternehmens- und Gründungserfahrung der Mentoren

- Mehr als die Hälfte der Mentoren verfügt über **Unternehmenserfahrung** (meist in einer FuE-Abteilung, etwa ein Drittel als Geschäftsführer oder Unternehmensleiter). Die Anteile der Mentoren aus Fachhochschulen (91,5%) und Technischen Universitäten/Hochschulen (57,9%) sind am höchsten, aus Universitäten (38,2%) vergleichsweise niedrig. Es sind vor allem die Mentoren aus den Ingenieurwissenschaften (71,7%) und den Wirtschaftswissenschaften (60,0%), die schon einmal in einem Unternehmen tätig waren.
- Eine **Gründungserfahrung** war in der Befragung relativ weit definiert (Gründung eines Beratungs- oder sonstigen Unternehmens, Unterstützung eines Absolvententeams bei der Gründung, Mitwirkung an einer Tochtergründung der Hochschule). Rund zwei Drittel der 184 Mentoren weisen eine solche Gründungserfahrung auf, überwiegend durch Mitwirkung an einer originär-selbständigen Gründung und in der Funktion eines Beraters oder freien Mitarbeiters. Knapp die Hälfte waren tätige Gründer. Gründungserfahrene Mentoren betreuten häufiger mehr als ein EXIST-gefördertes Projekt.
- Bei fast jedem zweiten Befragungsteilnehmer erfolgten in den letzten fünf Jahren **Ausgründungen aus dem Lehrstuhl oder Institut**. Auch wenn es sich nur um



Einzelfälle handelt, kann hier durchaus ein gründungsfreundliches Umfeld bzw. eine Forschungstätigkeit angenommen werden.

### **Gründerkreis und Kompetenzen in den 248 EXIST- Gründungsprojekten**

- Ein **Gründungsteam** umfasste nach Mentorenangaben im Durchschnitt rund 2,5 Personen. Dieser Wert weicht von Gefördertennennungen aus Befragungen in den Jahren 2008, 2009 und 2010 ab. Offenbar hatten die Mentoren nur mit einem Teil der Geförderten regelmäßig Kontakt und nahm diesen als angehende Gründer wahr.
- Mitglieder des Gründungsteams hatten sehr häufig maßgeblich **an den Forschungsaktivitäten mitgearbeitet**, auf denen das Gründungsprojekt beruhte. Nach Mentoreneinschätzung besaßen sie in der Regel die notwendigen Kompetenzen im Kernbereich des Vorhabens und in weiteren relevanten Aufgabenkreisen. Schwächen wurden hinsichtlich der Unternehmens- oder Gründungserfahrung, des Renommées im entsprechenden Technologiefeld sowie den Fähigkeiten, das Produkt oder die Dienstleistung marktreif zu machen, wahrgenommen. Da es sich bei den Mentees überwiegend um Studierende, Absolventen oder wissenschaftliche Mitarbeiter an einer Hochschule oder Forschungseinrichtung handelt, überrascht diese Einschätzung nicht. Hierauf zugeschnitten war/ist gerade das Förderangebot von EXIST-SEED und EXIST-Gründerstipendium.
- Je größer die Teams sind, desto weniger **Renommee im Technologiefeld** wird ihnen von den Mentoren zugesprochen. Dies ist darauf zurückzuführen, dass mit steigender Teamgröße der Anteil Studierender zu- und entsprechend der wissenschaftlichen Mitarbeiter abnimmt. Studierende besitzen aber kaum eigene Forschungsreputation.

### **Leistungsangebot der geplanten Neugründung**

- Zum Innovationsgehalt des **geplanten Leistungsangebots** der betreuten Vorhaben zeichneten die 184 Befragten ein recht positives Bild, betonten aber auch Unsicherheiten und Risiken. Zwei Drittel stufte den technischen Neuigkeitsgrad als hoch ein (Bewertung "1" oder "2" auf einer fünfteiligen Skala), geringfügig niedriger ist die Angabe eines hohen Komplexitätsgrads der technologischen Lösung. Gut drei Viertel vertraten die Einschätzung, dass erhebliches technologisches Fachwissen erforderlich war, um die Gründungsidee umzusetzen.
- Nicht zuletzt im **Entwicklungsstand des angestrebten Leistungsangebots bei Förderbeginn** spiegeln sich die Gründungsrisiken wider. Nach Mentorenangaben war bei Förderstart für gut die Hälfte der betreuten Vorhaben noch ein beträchtlicher FuE-Aufwand erforderlich, bestanden bei 43,6% hohe Unsicherheiten zu den Kosten der Umsetzung und bei 47,3% zur Realisierungsdauer. Hohe Risiken in der technischen Umsetzung wurden nur für ein Drittel der Projekte gesehen. Für die Mehrheit der betreuten Gründungsvorhaben waren danach die Gründungsrisiken

mehr oder weniger gut abschätzbar. Nur 22,4% der Mentoren gaben an, dass das technologische Konzept bei Förderbeginn erst unzureichend ausdifferenziert war.

- Zur **Bedeutung von Forschungsergebnissen**, die aus der Hochschule bzw. dem Lehrstuhl/Institut transferiert werden sollten, zeigt sich ein zweigespaltenes Bild: Für mehr als die Hälfte der 248 Gründungsprojekte waren Forschungsergebnisse die wesentliche Basis oder hatten eine große Bedeutung. Andererseits schrieben ihnen 27,8% eine geringe und 15,3% keine Bedeutung zu. Bislang führten gerade die Gründungsvorhaben, für die Forschungsergebnisse des Lehrstuhls/Instituts von wesentlicher oder großer Bedeutung waren, tendenziell seltener zu einer Gründung als bei den Projekten, die nicht oder kaum transferorientiert waren. Dieser Befund deckt sich mit den Befragungsergebnissen zu EXIST-SEED-Förderungen.

### **Verhältnis zwischen Mentor und Mentees vor Förderbeginn**

- Ein Großteil der unterstützten Vorhaben zählte zu einem Technologiegebiet, dem auch das Fachgebiet des Mentors zuzuordnen war. Dies trifft vor allem dann zu, wenn die Bedeutung des Transfers von Forschungsergebnissen des Lehrstuhls besonders groß war. Stammen die Mentoren aus den Ingenieurwissenschaften, ist die Überschneidung sehr ausgeprägt. Zählen sie zu den Wirtschaftswissenschaften bzw. dem Wirtschaftsingenieurwesen, gibt es nur sehr wenige inhaltliche Überschneidungen. Eine starke Kongruenz besteht ferner, wenn sich Mentor und Gründer(-team) bereits im Vorfeld kannten. Je enger die Überschneidung ist, desto wahrscheinlicher führt das Vorhaben später zu einer Gründung.
- Der Großteil der Mentoren (55,2%) **kannte das komplette Team vor der EXIST-Förderung**, bei fast einem Drittel war ihnen nur ein Teil des Teams bekannt. In der Hälfte aller Vorhaben waren Gründungsinteressierte als Studierende, bei rund 40% als Diplomanden und bei einem Viertel als Doktoranden an den Lehrstuhl bzw. Fachbereich angebunden. In jedem fünften Fall der Teams waren die Mentees zudem Mitarbeiter des Lehrstuhls bzw. Instituts. (Mehrfachnennungen möglich). Mentoren können damit vorrangig als Akteure aus dem sozialen Umfeld betrachtet werden, teilweise aber auch als institutionelle Akteure. Ob es jedoch zu einer Gründung kam oder nicht, hängt von dem Bekanntheitsgrad nicht ab. Bei den relativ wenigen Vorhaben (31) ohne vorherige Bekanntheit von Mentor und Gründungsinteressierten kam es zu einer Betreuung, weil der Mentor bereits im Vorfeld seine Bereitschaft zur fachlichen Unterstützung von Projekten bekundet hatte (48,4%), die Gründer gezielt nach einer passenden Person gesucht hatten (45,2%) oder eine Vermittlung durch die Gründungsinitiative (41,9%) erfolgte.
- Für die Übernahme der Mentorfunktion spielten transferorientierte und persönliche **Motive** eine Rolle: In erster Linie engagierten sich die Mentoren aufgrund intrinsischer Motivation: Freude und Spaß an einem interessanten Vorhaben sind fast immer gegeben und persönliche Kontakte zu den Mentees gehörten zu den häufigsten Nennungen. Auch um Einfluss auf den Prozess des Unternehmensaufbaus oder die weitere Entwicklung von transferierten Wissen bzw. Forschungsergebnissen zu

nehmen, wurde mehrheitlich die Mentorenrolle übernommen. Nur von nachrangiger Bedeutung waren extrinsische Anreize wie der Erhalt von Drittmitteln, in Einzelfällen Gründe der Imagepflege und Erweiterung des persönlichen Kontaktnetzes.

### Prozess und Inhalte der Betreuung

- Einen detaillierten **Betreuungsfahrplan** für Mentor und Gründungsinteressierte mit konkreten Angaben zu Meilensteinen, Maßnahmen zur Businessplanerstellung sowie technologischen Fragen gab es nur bei einer Minderheit der 248 Gründungsvorhaben. Mehrheitlich lief das Mentoring mit einem wenig detaillierten Betreuungsplan ab, in fast jedem vierten Fall ohne konkrete Festlegung. Diese Vorgehensweise hat keinen messbaren Einfluss darauf, ob später eine Gründung erfolgt. Der Ablauf eines Mentorings wird tendenziell stärker festgelegt, wenn das Vorhaben und die dahinterstehenden Personen nach Einschätzung des Mentors eine hohe Qualität aufweisen und er sich deutlich engagieren möchte.
- Die 184 Befragten können den **Aufwand für ihre Tätigkeit** nicht genau beziffern. Er hängt von der Häufigkeit und durchschnittlichen Dauer der Treffen ab, was wiederum vom Vorwissen des Gründungsteams, der Komplexität und Unsicherheit des geplanten Leistungsangebots sowie der Phase des Vorhabens ab. Insgesamt schwankt die Häufigkeit der Treffen erheblich und nimmt mit zunehmender Förderdauer und damit dem Umsetzungsfortschritt der Gründungsvorbereitung tendenziell ab. Die **einzelnen Treffen** dauerten zwischen 30 Minuten und einem ganzen Tag, meistens ein bis zwei Stunden. Je häufiger Treffen stattfanden, desto kürzer waren i. d. R. die einzelnen Sitzungen.
- **Informationsbasis** für die Mentoren ist i. d. R. ein kurzer Statusbericht zu Beginn des Gesprächs. Diskutiert wurden meist das Gesamtvorhaben (82,6%), seltener nur die technischen Fragestellungen oder sonstiger Aspekte. Die weitere Vorgehensweise wurde in den meisten Fällen gemeinsam erarbeitet (54,9%), oft (41,3%) standen aber auch Ratschläge und Hinweise des Mentors stärker im Vordergrund.
- **Schwerpunkt der Gespräche** waren mehrheitlich sowohl operative als auch strategische Fragestellungen, nur 27,7% fokussierten auf strategische Aspekte und nur 13,0% auf operative Herausforderungen. Bei den meisten Mentoren waren die Teams jeweils vollständig anwesend. Häufig führten sie die Beratungen aber auch mit einzelnen Teammitgliedern durch (46,2%), sehr selten mit mehreren Teams gleichzeitig.
- Als wesentlicher **Output** stand meist am Ende der Gespräche die Festlegung der weiteren Schritte (63,6%). Eine genaue Fixierung der Arbeitsschritte mit den Verantwortlichkeiten bis zum nächsten Treffen nahm nur ein kleiner Teil der Mentoren vor. Gleiches gilt für eine Terminfixierung. Es lassen sich zwar bestimmte Vorgehensweisen für einen großen Teil der 184 befragten Mentoren feststellen, die Bandbreite der Herangehensweisen ist aber dennoch recht groß.
- Insgesamt verdeutlichen die Mentorenangaben, dass sie die EXIST-Geförderten in vielen Bereichen unterstützten und dies weit über die rein fachliche Beratung zur

technischen Seite eines Gründungsvorhabens hinausgeht. Die **Schwerpunkte der Hilfestellungen** (Nennhäufigkeiten zwischen 57,1 und 46,5%) beziehen sich auf die Produkt- oder Dienstleistungsentwicklung, die Antragstellung für öffentliche Förderprogramme, Informationen zu Anwendungsbereichen und Kundenbedürfnissen sowie die Weiterentwicklung des Geschäftskonzepts. Beim Bau eines Funktionsmusters gaben sie nur selten intensive Hilfestellungen. Auch kam der Vermittlung von Kontakten zu potenziellen Partnern nur eine mittlere Bedeutung zu (Nennhäufigkeiten zwischen 40,3 und 10,6%). Dies betrifft Kunden bzw. Zulieferern, technologische Entwicklungspartner, spezielle Beratungspartnern, Finanziers und Investoren, erste Mitarbeiter sowie geeignete Mitgründer.

- Ganz überwiegend laufen die **Betreuungen relativ harmonisch** ab: Nur bei 16,9% der Vorhaben gab es während der Betreuung Probleme, primär aufgrund unterschiedlicher Ansichten über die Bewertung der Vorhabenentwicklung (69,0%), einer unzureichenden Umsetzung der Ratschläge durch die angehenden Gründer (50,0%) sowie zu geringer Eigeninitiative der Gründer (45,2%). Als nachrangige Problemfelder wurden ferner die mangelnde Informationsbereitstellung durch das Gründungsteam (26,2%), die Regelmäßigkeit der Treffen (14,3%) sowie gegensätzliche Ratschläge von den Mentoren bzw. Coaches und den Gründungsinitiativen angegeben (9,5%). Meinungsverschiedenheiten hatten aber keinen nachweisbaren Einfluss auf das spätere Zustandekommen einer Gründung.

#### **Häufigkeit von Gründungen im Anschluss an die Förderung und gesellschaftsrechtliche Beteiligungen Unterstützung durch die Mentoren**

- Die Mentoren konstatieren mit 71,7% eine **relativ hohe Realisierungsquote** (67,3% im geplanten und 4,4% in einem anderen Tätigkeitsfeld). Bei 42 Projekten ist eine Gründung noch offen, lediglich bei 9,3% erfolgte definitiv keine Gründung. D. h., die Realisierungsquote kann sich durchaus noch um einige Prozentpunkte erhöhen.
- Bei den 178 Vorhaben, die zu einer Gründung führten, beteiligten sich nur 11,2% der Mentoren als Gesellschafter. 6,7% planen dies noch für die Zukunft. Für den Großteil der Mentoren ist eine Beteiligung weder erfolgt noch geplant (82,1%).

#### **Verortung des Mentors im gesamten Beratungsprozess**

- Die Mentoren zeichnen ein **sehr positives Bild zu ihrer Rolle** als Teil der Beratungskomponente von EXIST-SEED bzw. -Gründerstipendium. Das betrifft zunächst die Zusammenarbeit mit der betreuenden Gründungsinitiative. Mehrheitlich bestand ein guter Informationsfluss, in einigen Fällen gab es Unterschiede je nach Ansprechpartner in der Initiative. In der Arbeitsteilung mit dem Coach bzw. der Gründerinitiative scheint es Verbesserungspotenziale zu geben. 24,0% der Mentoren vermissen eine solche und nur bei 25,7% ist diese Zusammenarbeit klar definiert.
- Auch sehen die Mentoren **gute Einflussmöglichkeiten auf den Gründungserfolg** durch ihre Tätigkeit. Die Hälfte gibt an, einen Beitrag zum Gründungskonzept leisten

zu können, weitere 38,9 % sehen dies zumindest teilweise. Ähnliche Werte finden sich beim Beitrag zum technologischen Teil des Gründungskonzepts. Etwas schwächer sind die Möglichkeiten, zur Weiterentwicklung der Gründerpersönlichkeit einen Beitrag zu leisten, insgesamt wird dieser Beitrag aber relativ hoch eingestuft.

- Die Befragten sahen nur in Teilen Grenzen in der Rolle eines Mentors. Bei den verschiedenen Aspekten liegen die Nennhäufigkeiten zur Kategorie "trifft zu" allerdings höchstens bei 13,3%. Daraus kann der Schluss gezogen werden, dass die Mentoren insgesamt ihre Funktion und ihre Einwirkungsmöglichkeiten relativ positiv einstufen und in der grundsätzlichen Ausgestaltung nur einen geringen Verbesserungsbedarf sehen.

## 8 Schlussfolgerungen

Die Förderprogramme EXIST-SEED und EXIST-Gründerstipendium umfassen eine finanzielle Komponente, eine Beratungskomponente und eine infrastrukturelle Unterstützung. Die Beratungskomponente setzt sich primär aus der Unterstützung des Vorhabens durch die Gründungsinitiative der Hochschule und der Betreuung durch einen fachlichen Mentor zusammen. Die Studie bestätigt die Passfähigkeit dieses Ansatzes aus Sicht der Mentoren. Ein Bedarf, diese Struktur zu verändern, wird aus der Studie nicht erkennbar. Offenbar besteht in den meisten Fällen eine gute Arbeitsteilung zwischen Mentoren und Gründungsinitiative sowie weiteren Personen. Drei Befragungen in den Jahren 2008, 2009 und 2010 von EXIST-SEED-Geförderten und EXIST-Gründerstipendiaten zeigten bereits, dass auch mehrheitlich von Seiten der unterstützten Gründungsinteressierten ein hoher oder nennenswerter Nutzen in der Mentorentätigkeit wahrgenommen wird.

Die Mentoren sehen für sich eine wichtige Rolle in der Unterstützung von Gründungsinteressierten, die weit über die rein technische Seite eines Gründungsvorhabens hinausgeht. Sie gehen auch davon aus, spürbare Anstöße für die Weiterentwicklung des Unternehmenskonzepts leisten zu können, teilweise münden diese in Modifikationen des Gründungskonzepts. Dabei verläuft die Betreuung ganz überwiegend konfliktfrei und die meisten Mentees sind bereit, die Ratschläge zu berücksichtigen. Die Angaben zur Häufigkeit der Treffen, zu deren Dauer und inhaltlichen Schwerpunkten zeigen zumindest für die Mehrheit ein deutliches Engagement der Mentoren. Sie repräsentieren eine große Bandbreite in ihrem Erfahrungshintergrund, nicht nur was den fachlichen Aspekt ihrer Lehr- und Forschungstätigkeit oder ihre Funktion innerhalb der Forschung an einer Hochschule oder außeruniversitären Forschungseinrichtungen anbelangt, sondern auch in ihrer Unternehmens- oder Gründungserfahrung, die ein Teil von ihnen aufweist. Eine fachliche Überschneidung zwischen dem Gründungsthema und dem Fachgebiet des Mentors ist in den meisten Fällen gegeben. Je stärker diese Überschneidung, desto höher stufen die Befragten auch die Bedeutung des Transfers von Forschungsergebnissen des Lehrstuhls in die Neugründung ein.

Den Gründungsinitiativen oder Gründungsinteressierten selbst ist es offenbar häufig gelungen, über die Mentoren zusätzliche Expertise in den Prozess der Unternehmensentstehung einzubinden. Außerdem bestätigen die Ergebnisse die Erwartung, dass Mentoren je nach fachlichem und beruflichem Hintergrund unterschiedliche Schwerpunkte in ihrer Betreuung setzen (können). Für Gründungsinteressierte und die sie betreuende Gründungsinitiative lässt sich daraus der Schluss ziehen, vor der Wahl eines Mentoren einen Abgleich zwischen Anforderungen an einen Mentor und Erfahrungshintergrund der in Frage kommenden Personen durchzuführen.

## 9 Literatur

- Abell, P. (1996): Self-employment and Entrepreneurship. A Study of Entry and Exit. In: Clark, J. (Hrsg.): *James S. Coleman*. London: Falmer Press, 175-206.
- Ardichvili, A./Cardozo, R./Ray, S. (2003): A Theory of Entrepreneurial Opportunity Identification and Development, *Journal of Business Venturing*, 18, 105-123.
- Bortz, J./Döring, T. (1995): *Forschungsmethoden und Evaluation für Sozialwissenschaftler*, 2. Auflage. Berlin: Springer.
- Clutterbuck, D. (2008): What's happening in Coaching and Mentoring? And what is the Difference between them?, *Development and Learning in Organizations*, 22, 8-10.
- Davidsson, P./Hunter, E./Klofsten, M. (2006): Institutional forces. The invisible hand that shapes venture ideas?, *International Small Business Journal*, 24, 115-131.
- Heumann, S./Schmude, J./Lasch, F. (2010): Academic Entrepreneurship in knowledge and technology based Industries: Fundamental Determinants at German Research Universities and Universities of Applied Sciences, *International Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 10, 5-29.
- Jensen, R./Thursby, M.C. (2001): Proofs and Prototypes for Sale: The Licensing of University Inventions, *The American Economic Review*, 91, 240-259.
- Kaish, S./Gilad, B. (1991): Characteristics of Opportunities Search of Entrepreneurs versus Executives: Sources, Interests, General Alertness, *Journal of Business Venturing*, 6, 45-61.
- Klofsten, M. (2005): New Venture Ideas: An Analysis of their Origin and Early Development, *Technology Analysis & Strategic Management*, 17, 105-119.
- Koschatzky, K. (2003): Innovationsnetzwerke als Grundlage regionaler Entwicklungsprozesse. In: Koschatzky, K. (Hrsg.): *Innovative Impulse für die Region - Aktuelle Tendenzen und Entwicklungsstrategien*. Stuttgart: Fraunhofer IRB Verlag, 3-22.
- Kulicke, M. (2006): *EXIST - Existenzgründungen aus Hochschulen. Bericht der wissenschaftlichen Begleitung zum Förderzeitraum 1998 bis 2005*. Stuttgart: Fraunhofer IRB Verlag.
- Kulicke, M. (2010): Wirkungen von EXIST-SEED bzw. des EXIST-Gründerstipendiums aus Sicht von Geförderten - Ergebnisse der Befragungsrunde 2009 (= Arbeitspapier der wissenschaftlichen Begleitforschung zu "EXIST - Existenzgründungen aus der Wissenschaft"). Karlsruhe: Fraunhofer ISI.
- Kulicke, M. (2011): *Wirkungen des Förderprogramms EXIST-Gründerstipendium aus Sicht von Geförderten. Ergebnisse der Befragung 2010 und Gegenüberstellung mit EXIST-SEED*. Stuttgart: Fraunhofer Verlag.

- Kulicke, M./Schleinkofer, M. (2008): *Wirkungen von EXIST-SEED aus Sicht von Geförderten. Ergebnisse einer Befragung im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung von EXIST - Existenzgründungen aus der Wissenschaft im Auftrag des Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi)*. Stuttgart: Fraunhofer IRB Verlag.
- Kulicke, M./Stahlecker, T. (2002): Regionale Netzwerkiniciativen für innovative Gründungen aus Hochschulen. In: Koschatzky, K./Kulicke, M. (Hrsg.): *Wissenschaft und Wirtschaft im regionalen Gründungskontext*. Stuttgart: Fraunhofer IRB Verlag, 91-114.
- Leiner, R. (2007): *Wie werden Unternehmen gegründet? Gründungsprozess und Gründungserfolg geförderter Unternehmensgründungen*, Beiträge zur Wirtschaftsgeographie, Band 10. Regensburg: Universität Regensburg.
- Lynn, G.S./Akgün, A.E. (1998): Innovation Strategies under Uncertainty: A Contingency Approach for New Product Development, *EMJ - Engineering Management Journal*, 10, 11-17.
- Müller, K. (2008): University Spin-Off's Transfer Speed – Analyzing the Time from Leaving University to Venture, *Research Policy*, 39, 189-199.
- Mundhenke, J. (2010): Sachstand zu EXIST - insbesondere zu EXIST-Gründerkultur. Freiburg: EXIST-Workshop.
- Ozgen, E./Baron, R.A. (2007): Social Sources of Information in Opportunity Recognition: Effects of Mentors, Industry Networks, and Professional Forums, *Journal of Business Venturing*, 22, 174-192.
- Perry, S.C. (2001): The Relationship between written Business Plans and the Failure of Small Businesses in the U.S., *Journal of Small Business Management*, 39, 201-208.
- Rabe, C. (2005): *Unterstützungsnetzwerke von Gründern wissensintensiver Unternehmen. Zur Bedeutung der regionalen gründungsunterstützenden Infrastruktur*, Inaugural-Dissertation zur Erlangung der Doktorwürde. Heidelberg: Ruprecht-Karls-Universität.
- Riesenhuber, F./Walter, A./Auer, M. (2006): Akademische Spin-Offs: Eine empirische Untersuchung zum Umgang mit technischer Unsicherheit und der Steigerung des Wachstums, *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 117-139.
- Sarasvathy, S. (2001): Causation and Effectuation: Toward a Theoretical Shift from Economic Inevitability to Entrepreneurial Contingency, *Academy of Management Review*, 28, 243-263.
- Schmude, J. (2003): Standortwahl und Netzwerke von Unternehmensgründern. In: Dowling, M./Drumm, H.J. (Hrsg.): *Gründungsmanagement. Vom erfolgreichen Unternehmensstart zu dauerhaftem Wachstum*, 2. Auflage. Berlin: Springer, 291-304.



Schnell, R. (1997): *Nonresponse in Bevölkerungsumfragen: Ausmaß, Entwicklung und Ursachen*. Opladen: Leske + Budrich.

Statistisches Bundesamt (=Hrsg.) (2010): *Statistisches Jahrbuch 2010*. Wiesbaden: Statistisches Bundesamt.

Vesper, K.H. (1989): *When's the big idea?* Babson College: *Frontiers of Entrepreneurship Research*.

Welles, J./Waterman, R. (1964): *Space technology: Pay-off from spin-off*, *Harvard Business Review*, 42, 106-118.

Whitely, W./Dougherty, T./Dreher, G.F. (1991): *Relationship of Career Mentoring and socioeconomic Origin to Manager's and Professionals' early Career Progress*, *Academy of Management Journal*, 34, 331-351.

## **10 Anhang**

## 10.1 Programmmerkmale von EXIST-SEED bzw. EXIST-Gründerstipendium

Übersicht 7: Förderbedingungen und -konditionen gemäß der Förderrichtlinie von EXIST-SEED bzw. EXIST-Gründerstipendium

	Regelungen bis 8/2004	Regelungen ab 8/2004	Regelungen ab 05/2007
Quelle der Mittel	BMBF	BMBF und ESF (Europäischer Sozialfonds)	BMWi und ESF (Europäischer Sozialfonds)
Gültigkeit der Richtlinie	Antragsfrist bis 30.6.2004	Antragsfrist ab 30.9.2004 mit Förderbeginn ab 1.1.2005	Antragsfrist ab 03.05.2007, Laufzeitbeginn ab 01.09.2007
Antragsberechtigung	Runde 1-9: nur Hochschulen der 5 EXIST-Modellinitiativen, Runde 10 auch Transfer- und Partnerinitiativen	Alle Hochschulen, die aktiv in ein intaktes nachhaltig funktionierendes gründungsunterstützendes Netzwerk eingebunden sind	Antragsberechtigt sind alle Hochschulen und Forschungseinrichtungen, die in ein gründungsunterstützendes Netzwerk eingebunden sind, das bestimmte Voraussetzungen erfüllt.
Ausschreibungsfristen	zweimal pro Jahr	dreimal pro Jahr; feste Bewerbungs- und Starttermine	kontinuierliche Antragsstellung möglich
Förderfähige Gründungsideen	Technologieorientierte, wissensbasierte, akademische Geschäftsideen basierend auf Ergebnissen von FuE-Tätigkeit; nicht förderfähig: Freie Berufe	Nur innovative technologieorientierte Gründungsideen; technologische Produkte, Verfahren und Dienstleistungen; zuordenbar zu vorgegebenen Technologiefeldern; nicht förderfähig sind freie Berufe	Gründungsidee muss als Hauptgeschäftsidee oder Prozessinnovationen oder neuartige Dienstleistungen haben; nicht förderfähig sind freie Berufe
Umsetzungsstand der Gründungsidee	Gründung darf formal erfolgt sein, eine nennenswerte Geschäftstätigkeit sollte noch nicht bestehen	Gründung darf noch nicht erfolgt und Geschäftstätigkeit noch nicht aufgenommen sein, ferner keine Umsätze, Aufträge, Gewinne. Beteiligungsfinanzierung, Gründungsförderung usw. vorliegen, es sollte noch kein Businessplan vorhanden sein; nur Pre-Seed-Phase	Unternehmensgründung ist während der Förderphase möglich, darf allerdings nicht bereits zu Beginn der Förderung erfolgt sein
Voraussetzung Gründer	Wissenschaftl. Mitarbeiter, Studierende und Absolventen max. 5 Jahre nach Ausscheiden aus der Hochschule	Wissenschaftl. Mitarbeiter, Studierende und Absolventen max. 3 Jahre nach Ausscheiden aus der Hochschule	Wissenschaftl. Mitarbeiter, Studierende und Absolventen max. 5 Jahre nach Ausscheiden aus der Hochschule oder Forschungseinrichtung

	Regelungen bis 8/2004	Regelungen ab 8/2004	Regelungen ab 05/2007
Förderumfang	Personal: 1 Jahr halbe BAT-Stelle für max. 3 Personen pro Team (Einstufung durch die Hochschule); Verlängerung in Ausnahmefällen um max. 6 Monate	Personal: 1 Jahr halbe BAT-Stelle für max. 3 Personen pro Team (Einstufung durch die Hochschule); Verlängerung und Aufstockung nicht möglich	Personal: Stipendium für max. 1 Jahr: Promovierte Gründer 2,5 k€/Monat, Absolventen mit Hochschulabschluss 2 k€/Monat, Studierende 0,8 k€/Monat
Höchstgrenze	Wissenschaft. Mitarbeiter: 27 k€, Studierende: acht k€	Wissenschaftl. Mitarbeiter: 30 k€, Studierende: 10 k€	K.A.
Sachkostenpauschale	13 k€ bei Einzelgründungen und 20 k€ bei Teamgründungen	Summen bleiben bei Antragstellung pauschaliert in Position 0843; Verwendungsnachweis mit Belegliste notwendig; Abrechnungen von Investitionen sind einzeln mit Angabe von AfA auszuweisen	bis zu 10 k€ für Einzelgründungen (bei Teams max. 17 k€) sowie 5k€ für Coaching
Kinderbetreuungspauschale	keine	2,4 k€ pro Gründer pro Jahr unabhängig vom Status des/r Gründer	Kinderzuschlag: 100 €/Monat pro Kind

Quelle: Eigene Zusammenstellung nach Kulicke/Schleinkofer (2008: 137) und <http://www.exist.de/exist-gruenderstipendium/index.php>

## 10.2 Zusammenhangsmaße verschiedener Aspekte des Mentoringprozesses

Tabelle 3: Zusammenhangsmaße zwischen Merkmalen der Gründungsteams und Charakteristika des geplanten Leistungsangebots (Pearson-Korrelation)

Gründungsteam hatte... Geplantes Leistungsangebot	an Forschungsaktivitäten mitgearbeitet	Renommee im Technologiefeld	Kompetenzen im Kernbereich des Vorhabens	Kompetenzen in weiteren relevanten Bereichen	Kompetenzen, um Produkt marktreif zu machen	Unternehmens- oder Gründungserfahrung
Erhebliche technische Weiterentwicklung	0,27***	0,22**	0,32***	0,20**	0,14*	0,01
Hoher Komplexitätsgrad der technologischen Lösung	0,24***	0,24***	0,41***	0,17**	0,24***	-0,05
Technologische Lösung erfordert erhebliches Fachwissen	0,33***	0,26***	0,44***	0,19**	0,16*	-0,04
Beträchtlicher FuE-Aufwand erforderlich	0,14*	0,24***	0,28***	0,24***	0,03	0,04
Hohe Unsicherheit zu den Kosten der Umsetzung	0,13 <sup>+</sup>	-0,01	0,11	0,02	0,05	-0,13 <sup>+</sup>
Hohe Unsicherheiten zur Realisierungsdauer	0,09	-0,07	0,05	0,00	-0,05	-0,15*
Hohe Risiken in der technischen Umsetzung	0,05	0,09	-0,02	0,00	0,16*	-0,04
Technologisches Konzept noch wenig ausdifferenziert	-0,08	-0,03	-0,08	-0,12 <sup>+</sup>	-0,12 <sup>+</sup>	-0,03

\* / \*\* / \*\*\* Die Korrelationskoeffizienten sind auf dem 10% / 5% / 1% - / 0, 1% - Niveau signifikant von Null verschieden.  
Quelle: Eigene Befragung (224 < n < 239)

Tabelle 4: Zusammenhänge zwischen Merkmalen der Gründungsteams und Hilfestellungen der Mentoren (Pearson-Korrelation)

Gründungsteam hatte... Hilfestellungen	an Forschungsakti- vitäten mit- gearbeitet	Renommee im Technologiefeld	Kompetenzen im Kernbereich des Vorhabens	Kompetenzen in weiteren relevan- ten Bereichen	Kompetenzen, um Produkt marktreif zu machen	Unternehmens- oder Gründungs- erfahrung
Weiterentwicklung des Geschäftskonzepts	-0,02	-0,05	0,01	0,07	-0,05	-0,05
Produkt-/Dienstlei- stungsentwicklung	0,00	-0,06	0,06	0,02	-0,05	0,07
Vermittlung von Kontak- ten zu technologischen Entwicklungspartnern	0,10	0,19**	0,06	0,05	0,10	0,04
Bau eines Funktions- musters/Demonstrators	0,01	0,17*	-0,08	-0,02	-0,02	0,14*
Regelung zur Verwer- tung von Forschungser- gebnissen	0,14*	0,27***	0,05	0,07	-0,03	0,14*
Informationen zu An- wendungsbereichen und Kundenbedürfnissen	0,01	0,05	0,05	0,04	-0,01	0,07
Herstellung von Kontak- ten zu möglichen Kun- den, Zulieferern u. ä.	0,07	0,15*	0,00	0,03	0,02	0,10
Suche nach geeigneten Mitgründern	0,11	0,16*	-0,01	0,07	-0,01	0,04
Suche nach den ersten Mitarbeitern	0,07	0,17*	0,05	0,14*	0,05	0,14*

Gründungsteam hatte... Hilfestellungen	an Forschungsaktivitäten mitgearbeitet	Renommee im Technologiefeld	Kompetenzen im Kernbereich des Vorhabens	Kompetenzen in weiteren relevanten Bereichen	Kompetenzen, um Produkt marktreif zu machen	Unternehmens- oder Gründungserfahrung
Antragstellung bei öffentlichen Förderprogrammen	0,17*	0,01	0,07	0,12 <sup>+</sup>	0,09	-0,08
Kontakte zu zukünftigen Finanziers und Co-Investoren	0,06	0,03	-0,00	0,07	0,14*	-0,03
Kontakte zu speziellen Beratungspartnern (z. B. Branchenexperten)	0,15*	0,00	0,04	-0,06	0,04	0,04

+/\*/\*\*/\*\*\*\* Die Korrelationskoeffizienten sind auf dem 10%/-5%/-1%/-0,1%-Niveau signifikant von Null verschieden.

Quelle: Eigene Befragung (204<n<218)

Tabelle 5: Zusammenhangsmaße zwischen Charakteristika des geplanten Leistungsangebots und Hilfestellungen der Mentoren (Pearson-Korrelation)

Geplantes Leistungsangebot Hilfestellungen	Erhebliche technische Weiterentwicklung	Hoher Komplexitätsgrad der technologischen Lösung	Technologische Lösung erfordert erhebliches Fachwissen	Beträchtlicher F&E-Aufwand erforderlich	Hohe Unsicherheit zu den Kosten der Umsetzung	Hohe Unsicherheiten zur Realisierungsdauer	Hohe Risiken in der technischen Umsetzung	Technologisches Konzept noch wenig ausdifferenziert
Weiterentwicklung des Geschäftskonzepts	0,00	0,11 <sup>+</sup>	-0,01	-0,01	0,00	0,02	0,07	0,10
Produkt-/Dienstleistungsentwicklung	0,12 <sup>+</sup>	0,04	0,07	0,02	0,09	0,11	-0,05	0,08
Vermittlung von Kontakten zu technologischen Entwicklungspartnern	0,23 <sup>**</sup>	0,24 <sup>***</sup>	0,17 <sup>*</sup>	0,02	0,10	0,08	0,05	-0,02
Bau eines Funktionsmusters/ Demonstrators	0,16 <sup>*</sup>	0,07	0,06	0,14 <sup>*</sup>	0,05	0,13 <sup>*</sup>	0,08	0,14 <sup>*</sup>
Regelung zur Verwertung von Forschungsergebnissen	0,21 <sup>**</sup>	0,18 <sup>**</sup>	0,07	0,08	-0,05	-0,07	0,06	0,07
Informationen zu Anwendungsbereichen und Kundenbedürfnissen	-0,14 <sup>*</sup>	0,03	-0,04	0,00	0,10	0,05	-0,04	-0,06
Herstellung von Kontakten zu möglichen Kunden, Zulieferern u.ä.	-0,04	0,03	-0,01	-0,07	0,01	0,02	0,03	-0,01
Suche nach geeigneten Mitgründern	0,09	0,03	0,07	0,02	0,10	-0,04	0,00	-0,03



Geplantes Leistungsangebot Hilfestellungen	Erhebliche technische Weiterentwicklung	Hoher Komplexitätsgrad der technologischen Lösung	Technologische Lösung erfordert erhebliches Fachwissen	Beträchtlicher FuE-Aufwand erforderlich	Hohe Unsicherheit zu den Kosten der Umsetzung	Hohe Unsicherheiten zur Realisierungsdauer	Hohe Risiken in der technischen Umsetzung	Technologisches Konzept noch wenig ausdifferenziert
Suche nach den ersten Mitarbeitern	0,17*	0,11	0,14*	0,16*	0,13 <sup>†</sup>	0,00	0,01	-0,06
Antragstellung bei öffentlichen Förderprogrammen	0,17*	0,21**	0,09	0,18**	0,07	0,01	0,05	-0,07
Kontakte zu zukünftigen Finanziers und Co-Investoren	0,14*	0,17*	0,16*	0,04	0,07	0,10	0,00	-0,11
Kontakte zu speziellen Beratungspartnern (z. B. Branchenexperten)	0,20**	0,15*	0,08	-0,02	0,10	0,04	-0,02	-0,01

<sup>†</sup>/<sup>\*</sup>/<sup>\*\*</sup>/<sup>\*\*\*</sup> Die Korrelationskoeffizienten sind auf dem 10%/-5%/-1%-/0,1%-Niveau signifikant von Null verschieden.

Quelle: Eigene Befragung (204<n<218)

### 10.3 Bisher im Rahmen der drei Programmphasen von EXIST geförderte Initiativen

Übersicht 8: EXIST-Modellinitiativen (Programmphase EXIST I)

Projekttitlel	Antragsteller und beteiligte Hochschulen/Forschungseinrichtungen
bizeps - Bergisch-Märkische Initiative zur Förderung von Existenzgründungen, Projekten und Strukturen	Bergische Universität Wuppertal Fernuniversität zu Hagen
Dresden exists - Gründungsinitiative der TU Dresden	TU Dresden Hochschule für Technik und Wirtschaft Dresden (HTW) Dresden
GET UP - Generierung technologieorientierter Unternehmensgründungen mit hohem Potenzial	Friedrich-Schiller-Universität Jena Fachhochschule Jena TU Ilmenau Bauhaus Universität Weimar FH Schmalkalden Universität Erfurt Fachhochschule Erfurt Fachhochschule Nordhausen
KEIM - Karlsruher Existenzgründungs-Impuls	Karlsruher Institut für Technologie (KIT) FH Karlsruhe – Hochschule für Technik FH Pforzheim – Hochschule für Gestaltung, Technik und Wirtschaft
PUSH! - Partnernetz für Unternehmensgründungen aus Stuttgarter Hochschulen	Universität Stuttgart (TH) Universität Hohenheim Hochschule der Medien (HdM) HS Esslingen – Hochschule für Technik FH Nürtingen – Hochschule für Wirtschaft, Landwirtschaft und Landespflege

## Übersicht 9: EXIST-Transferinitiativen (Programmphase EXIST II)

Projekttitlel	Antragsteller und beteiligte Hochschulen/Forschungseinrichtungen
BEGiN - Brandenburger Existenz-Gründer im Netzwerk	Universität Potsdam Fachhochschulen Potsdam und Brandenburg
BRIDGE - Bremer Hochschul-Initiative	Universität Bremen Hochschule Bremen Hochschule Bremerhaven Hochschule für Künste
fit-exist-trier - Gründungsinitiative in der Region Trier	Universität Trier Fachhochschule Trier
G-DUR - Gründernetzwerk für Dortmunder Hochschulen	Universität Dortmund (jetzt Technische Universität) Fachhochschule Dortmund
GROW - Gründungsinitiative der Region Ostbayern zur Wirtschaftsförderung	Fachhochschule Deggendorf Universitäten Regensburg und Passau FH Regensburg Fachhochschule Landshut Fachhochschule Amberg-Weiden
Gründerflair - Hochschulen in Mecklenburg-Vorpommern	Universitäten Rostock Universität Greifswald Fachhochschulen Neubrandenburg Fachhochschule Stralsund Fachhochschule Wismar
KOGGE	Christian-Albrechts-Universität zu Kiel Universität zu Lübeck Musikhochschule zu Lübeck Fachhochschule Kiel Fachhochschule Lübeck Muthesius-Hochschule Kiel
Route A66	Fachhochschule Frankfurt Johann-Wolfgang-Goethe-Universität Frankfurt Fachhochschule Wiesbaden Hochschule für Gestaltung Offenbach
SAXEED	TU Chemnitz Westsächsische Hochschule Zwickau Hochschule Mittweida (FH)
STARTnetz	Universität Kassel Universität Göttingen Fachhochschule Fulda Fachhochschule Hildesheim/Holzminden/Göttingen (HAWK) Universität Marburg

Übersicht 10: Geförderte EXIST-III-Projekte aus der Förderrunde 2006 und die daran beteiligten Hochschulen und Forschungseinrichtungen

Projekttitlel	Antragsteller und beteiligte Hochschulen/Forschungseinrichtungen
BRIDGE in EXIST III: Lücken ausfüllen und Output erhöhen	Universität Bremen Hochschule Bremen Fraunhofer Institut für Fertigungstechnik und angewandte Materialforschung (IFAM) Deutsches Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz (DFKI) – Labor Bremen Bremer Institut für Betriebstechnik und angewandte Arbeitswissenschaft (BIBA) Stiftung Institut für Werkstofftechnik (IWT)
Businessplan für die Gründerregion Nordwest	Carl von Ossietzky Universität Oldenburg Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/ Wilhelmshaven Hochschule Vechta
Dresden exists PLUS: Initiative zur Förderung der unternehmerischen Selbstständigkeit an Dresdner Hochschulen und Forschungseinrichtungen	Technische Universität Dresden Hochschule für Technik und Wirtschaft Dresden Forschungseinrichtungen in der Region Dresden (FhG-, Leibniz-, Max-Planck-Institute)
Fit for Business	Hochschule Bochum
GO:INcubator – Entwicklung eines Inkubators im Wissenschaftspark Golm	Universität Potsdam
Gründen von Anfang an	Julius-Maximilians-Universität Würzburg Fachhochschule Würzburg-Schweinfurt
Gründer- und Innovationscampus Jena-Weimar	Friedrich-Schiller-Universität Jena Bauhaus-Universität Weimar
Gründerklinik Lübeck	Universität Lübeck CEMET GmbH
hep-plus Ergänzung und Ausweitung der Existenzgründungsaktivitäten der Hamburger Hochschulen	Hochschule für Angewandte Wissenschaft Hamburg (HAW) Universität Hamburg TU Hamburg-Harburg Helmut-Schmidt-Universität (der Bundeswehr)
High-Expectation Entrepreneurship (HEE)	Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg
LMU Entrepreneurship Center	Ludwig-Maximilians-Universität München
METiS - Motivation von Existenzgründungen im Saarland	Universität des Saarlandes
Patente Gründungen Westfalen Ruhr - ein Projekt des POWeR-Hochschulkonsortiums	Universität Bielefeld Technische Universität Dortmund WWU Münster Universität Paderborn
Scidea – Innovative Gründungen aus der Wissenschaft	Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
TOGA. Projekt zur Förderung Technologie-Orientierter Gründungen in Aachen	Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule Aachen
TU Berlin – Gründergeist	Technische Universität Berlin
UniTechSpin	TU Darmstadt

Übersicht 11: Geförderte EXIST-III-Projekte aus der Förderrunde 2007 und die daran beteiligten Hochschulen und Forschungseinrichtungen

Projekt-Titel	Antragsteller und beteiligte Hochschulen/Forschungseinrichtungen
"Duale Gründerausbildung" an den Hochschulen und Forschungseinrichtungen in der Region Oberrhein	Albert-Ludwigs-Universität Freiburg Hochschule Offenburg Hochschule Furtwangen Evangelische Fachhochschule in Freiburg Katholische Fachhochschule in Freiburg
bizeps-Gazelles: Rapid Creation and Development of Innovative Ventures	Bergische Universität Wuppertal Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie GmbH
Die Unternehmer-Uni	Universität Siegen
Entrepreneurial PostGraduate Education (EPE) - ein integriertes Trainings- und Mentoringkonzept für Naturwissenschaftler im Rahmen der Potsdam Graduate School	Universität Potsdam
Entwicklung einer Gründungs- und Teamkompetenzwerkstatt für fachheterogene Studien- und Gründungsteams	Brandenburgische Technische Universität Cottbus
FlairPlus – Generierung und Entwicklung von Gründungspotenzial	Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald Hochschule Neubrandenburg Universität Rostock Fachhochschule Stralsund Hochschule Wismar
ITpreneurship: Kooperative Gründungsoffensive Hochschule - Wirtschaft im IT-Cluster Paderborn der Universität Paderborn	Universität Paderborn Paderborn Institute for Advanced Studies in Computer Science and Engineering
Jenaer Ideen- und Entrepreneurship-Schmiede: Marktqualifikation von Ideen aus der High-Tech-Forschung	Fachhochschule Jena Forschungsinstitut für Photonische Technologien e.V. in Jena
Kölner Kompetenz-Netz für technologieorientierte und wissensbasierte Gründungen aus Hochschulen (KoKoN)	Universität zu Köln Fachhochschule Köln Deutschen Sporthochschule Köln
Kultur. Unternehmen. Dortmund	Technische Universität Dortmund Fachhochschule Dortmund
MEDIA EXIST - ExistenzgründerInnen-Center Medien für die Metropolregion Berlin-Brandenburg	Hochschule für Film- und Fernsehen "Konrad Wolf" Potsdam Institut Berufsforschung und Unternehmensplanung Medien e.V. Potsdam
MORE - Motivation and Responsibility	Hochschule München
Scientpreneur - Nachhaltige Steigerung der Qualität und Quantität von Hochschul-Spin-offs	Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg Georg-Simon-Ohm Fachhochschule Nürnberg
start.on.top - Technologieorientierte Existenzgründungen im Harz	Technische Universität Clausthal
starting business	Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover Laserzentrum Hannover e.V. Produktionstechnisches Zentrum Hannover

Übersicht 12: Geförderte EXIST-III-Projekte aus der Förderrunde 2008 und die daran beteiligten Hochschulen und Forschungseinrichtungen

Projekt-Titel	Antragsteller und beteiligte Hochschulen/Forschungseinrichtungen
4 hoch 2 für Oberfranken	Hochschule Coburg Hochschule Hof Universität Bamberg Universität Bayreuth Forschungsinstitut BF/M
CIE - Center für Innovation & Entrepreneurship	Universität Karlsruhe/Karlsruhe Institute of Technology (KIT) Forschungszentrum Informatik (FZI)
ECM - Entrepreneurship Cluster Mittelhessen	Universität Gießen Universität Marburg Fachhochschule Gießen-Friedberg
Go-KL - Gründungsoffensive Region Kaiserslautern	Technische Universität Kaiserslautern Fachhochschule Kaiserslautern Deutsches Forschungszentrum für künstliche Intelligenz (DFKI) Institut für Biotechnologie und Wirkstoffforschung (IBWF) Fraunhofer Institut für experimentelles Software Engineering (IESE) Institut für Oberflächen- und Schichtanalytik (IFOS) Fraunhofer Institut für Techno- und Wirtschaftsmathematik (ITWM) Institut für Technologie und Arbeit (ITA) Institut für Verbundwerkstoffe (IVW) Max-Planck Institut für Softwaresysteme (MPI-SWS) Institut für Dünnschichttechnologie (IDST)
Gründungsinitiative westfälischer Fachhochschulen	Fachhochschule Dortmund Fachhochschule Münster Fachhochschule Bielefeld (Hochschule Harz)
KOpEE - Koblenzer Netzwerk für Open Entrepreneurship Engineering	Universität Koblenz-Landau, Campus Koblenz Otto Beisheim School of Management (WHU) Fachhochschule Koblenz Forschungsinstitut für Anorganische Werkstoffe GmbH, Höhr-Grenzhausen Forschungsinstitut für mineralische und metallische Werkstoffe GmbH, Idar-Oberstein
L @ I N C - Förderung von Aus- und Neugründungen aus Hochschulen und Forschungseinrichtungen der Regionen Kiel und Flensburg	Christian Albrechts Universität zu Kiel Fachhochschule Flensburg Fachhochschule Kiel Muthesius Kunsthochschule Universität Flensburg
SAXEED.Venture - Förderung von technologieorientierten Unternehmensgründungen aus Hochschulen in Südwestsachsen	Technische Universität Chemnitz Technische Universität (TU) Bergakademie Freiberg Hochschule Mittweida Westfälische Hochschule

Projekt-Titel	Antragsteller und beteiligte Hochschulen/Forschungseinrichtungen
Spin-Off - Etablierung einer nachhaltigen Struktur und Gründerkultur an der Humboldt Universität (HU)	Humboldt-Universität zu Berlin
SPINOSOS – Spin Off Science Osnabrück	Universität Osnabrück Fachhochschule Osnabrück
Start-up & MoVe-IT	Technische Universität Carolo-Wilhelmina zu Braunschweig FH Braunschweig/Wolfenbüttel
Strukturaufbau zur Nachhaltigkeit der Gründungsförderung an der Freien Universität Berlin und Charité – Universitätsmedizin Berlin	Freie Universität Berlin (FU) Charité – Universitätsmedizin Berlin
UDE innovate & create - Start-up-Initiative	Universität Duisburg - Essen Folkwang Hochschule Zentrum für Brennstoffzellentechnik IMST – Institut für Mobil- und Satellitenfunktechnik FhG Institut für Mikroelektronische Schaltungen und Systeme
UniKasselTransfer Inkubator Cluster	Universität Kassel Kunsthochschule Kassel FH Fulda Institut für Solare Energietechnik e.V. ISET CINSat (Center for Interdisciplinary Nanostructure Science and Technology) Deutsches Institut für tropische und subtropische Landwirtschaft DITSL GmbH
Verwertungsinitiative für den Gesundheitsmarkt	Universität Leipzig Handelshochschule Leipzig (HHL) Helmholz-Zentrum für Umweltforschung GmbH (UFZ) Max-Planck-Institut für Kognitions- und Neurowissenschaften: Fraunhofer Institut Zelltherapie und Immunologie (IZI): Max Planck Institut für evolutionäre Anthropologie

## 10.4 Wesentliche Ergebnisse der Studie: Wirkungen des Förderprogramms EXIST-Gründerstipendium aus Sicht von Geförderten<sup>1</sup>

### *Ziel der Studie*

Die Studie geht der Frage nach, welche Wirkungen die Förderung aus Sicht von EXIST-Gründerstipendiaten auf ihr Gründungsvorhaben hatte und soll Hinweise geben, inwieweit dieser frühe Ansatzpunkt zur Gründungsförderung die Realisierungschancen von Gründungsideen erhöht und eine fundierte Basis für den Start neuer Unternehmen ermöglicht. Im Einzelnen zeigt sie auf:

- Den Anteil, zu dem die geförderten Vorhaben tatsächlich auch zu Gründungen führten,
- den Umfang, in dem es durch die Förderung zu einer Ausdifferenzierung und damit zu einer höheren Qualität des Gründungskonzepts kam,
- das Ausmaß, in dem Wissen und Forschungsergebnisse aus der Mutterorganisation durch die Gründungen verwertet wurden,
- die Entwicklungsverläufe neu gegründeter Unternehmen,
- die Ursachen für eine Aufgabe eines Gründungsvorhabens vor formaler Gründung.

### *Datenbasis und methodische Vorgehensweise*

Seit Anfang 2008 werden im zeitlichen Abstand von etwa einem Jahr EXIST-SEED-Geförderte oder EXIST-Gründerstipendiaten befragt, deren Förderung i. d. R. seit mindestens einem Jahr beendet ist. Angenommen wird, dass ein Jahr nach Förderende entschieden ist, ob das geförderte Gründungsvorhaben zu einer Gründung führt oder nicht.

Die Studie zeigt die Ergebnisse der nunmehr dritten Befragungsrunde im Mai/Juni 2010 unter EXIST-Gründerstipendiaten. Anfang 2008 und 2009 wurden durch EXIST-SEED und in Einzelfällen (2009) auch durch EXIST-Gründerstipendium unterstützte Gründungsinteressierte für eine Online-Befragung kontaktiert (keine Längsschnittanalyse, sondern jeweils neue Gruppen an Geförderten).

Die Befragungen basieren auf zwei Varianten von Fragenkataloge, die erste richtet sich an Geförderte, die nach Ende der Förderung ein Unternehmen gründeten ("Gründer"), die zweite zielt auf Personen, die (noch) kein Unternehmen gründeten ("Nicht-Gründer").

Die **Themenbereiche der Befragungen** waren:

- Angaben zur Person (soziodemographische Merkmale und institutionelle Herkunft),
- Anstoß zur Gründung eines Unternehmens und Kontext der Gründungsidee,
- Zusammensetzung des Gründerkreises und Kompetenzen,

---

<sup>1</sup> Dieser Abschnitt gibt die wesentlichen Ergebnisse der Studie von Kulicke (2011) wieder.



- Aktivitäten während der Förderung durch EXIST-SEED/-Gründerstipendium zur Gründungsvorbereitung,
- Unterstützung bei der Vorbereitung der Gründung (Art, beteiligte Personen/Institutionen),
- Transfer von Forschungsergebnissen und Unterstützung durch die Hochschule,
- Bewertung der EXIST-SEED Förderung/des EXIST-Gründerstipendiums (für die Entwicklung des Unternehmens, für das Gründungsvorhaben, Ergebnisse am Ende der Förderung und Beitrag von EXIST-SEED/EXIST-Gründerstipendium dazu),
- Charakterisierung des Gründungskonzepts (Leistungsangebote, Tätigkeitsschwerpunkt, Branche),
- bisherige Unternehmensentwicklung (Kapitalbedarf, Finanzierungsquellen, Umsatz- und Unternehmensentwicklung, Wachstumsplanungen, FuE-Aktivitäten, Patentanmeldungen, Probleme),
- Aufgabe des Gründungsvorhabens (Gründe, Weiternutzung der Ergebnisse, aktueller beruflicher Status).

An den drei Befragungen beteiligten sich **327 EXIST-Gründerstipendiaten, die an 213 Vorhaben** mitwirkten, und **430 EXIST-SEED-Geförderte von 327 Vorhaben**. Da zwar alle geförderten Personen kontaktiert wurden, aber nicht alle aus einem Gründerteam antworteten, ergibt sich eine personenbezogene Abdeckungsquote von 58,0% für die Stipendiaten und 47,6% für die EXIST-SEED-Geförderten. Bezogen auf die Vorhaben liegen zu 85,5% der mit EXIST-Gründerstipendium und zu 66,5% der aus EXIST-SEED unterstützten Gründungsprojekten Angaben von mindestens einem Geförderten vor. Die Daten werden je nach Fragestellung personen- oder vorhabenbezogen ausgewertet. Im Vordergrund stehen die Ergebnisse aus dem aktuell bestehenden Förderprogramm, diese werden mit denen des Vorläuferprogrammes verglichen.

### **Merkmale der geförderten Gründungsvorhaben**

#### ***Hohe Gründungsquote der geförderten Gründungsvorhaben***

- Etwa ein Jahr nach Förderende hatten bereits 74,7% der EXIST-Gründerstipendiaten ein Unternehmen gegründet. Weitere 7,8% bereiten eine Gründung konkret vor und für 8,7% ist es offen, ob noch eine Gründung erfolgen wird. Lediglich 8,7% der Geförderten haben zum Befragungszeitpunkt endgültig entschieden, das Vorhaben aufzugeben.
- Die Realisierungsquote kann als sehr hoch eingestuft werden und ist noch um einige Prozentpunkte höher als bei EXIST-SEED-Geförderten (66,7%).

#### ***Betreuende Hochschule überwiegend in EXIST III geförderte Universitäten***

- Die 327 Gründerstipendiaten wurden zu 70% durch Gründungsinitiativen an EXIST-III-geförderten Hochschulen betreut.
- EXIST-III-geförderte Hochschulen betreuen häufiger eine größere Anzahl an Projekten im Sample als die übrigen. Das Aufkommen an EXIST-Gründerstipendien ist somit in EXIST-geförderten Hochschulen während des Betrachtungszeitraums deutlich höher. Eine größere Erfahrung mit EXIST-Gründerstipendium (fünf und mehr

Vorhaben im Sample) weisen ausschließlich Technische Universitäten und Universitäten auf.

- Eine gleichzeitige EXIST-III-Förderung der betreuenden Hochschule hat keinen Einfluss auf die Gründungsquote der unterstützten Projekte.
- Fast drei Viertel der Stipendiaten werden von einer Universität (41,0%) oder Technischen Universitäten (31,8%) betreut, rund jeder Fünfte von einer Fachhochschule. Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen spielen nur eine geringe Rolle. Gegenüber EXIST-SEED nahm der Stellenwert von Universitäten und Fachhochschulen zugunsten der Technischen Universitäten leicht ab.
- Rund 82% der EXIST-Stipendiaten aus Technischen Universitäten oder Universitäten erhielten eine Unterstützung durch eine Hochschule mit einer EXIST-III-Förderung. Bei den Stipendiaten aus Fachhochschulen beträgt die Quote lediglich 34,9%. Die Unterstützung von Gründungsprojekten im EXIST-Teilprogramm ist damit bei Fachhochschulen weitaus höher als ihre Partizipation am Kernprogramm EXIST.

#### ***Möglichkeit einer Gründung während der Förderung häufig genutzt***

- 62,7% der Unternehmen wurden bereits während der Förderung durch EXIST-Gründerstipendium gegründet, 37,3% erst danach. Damit stieß diese Modifikation der Förderbedingungen von EXIST-Gründerstipendium gegenüber der Vorgängermaßnahme auf große Resonanz.
- Der Förderbeginn der Gründungen im Befragungssample lag zwischen 2007 und 2009. Über diesen kurzen Zeitraum stieg die Quote hochsignifikant deutlich an: Von 43,5% über 60,9% auf 88,9%.
- Überdurchschnittlich häufig entstehen Dienstleistungsgründungen bereits während der EXIST-Förderung, solche aus dem produzierenden Gewerbe erfolgen tendenziell später.

#### ***Niedriger Frauenanteil an den Befragten und Gründungen***

- Mit einer Quote von 13,0% an den 327 Befragungsteilnehmern sind Frauen im Sample der EXIST-Gründerstipendiaten nur schwach vertreten. Für die 430 EXIST-SEED-Geförderten ergibt sich eine mit 12,8% praktisch identisch niedrige Frauenquote.
- 61,9% der Stipendiatinnen und 77,7% der Stipendiaten haben zum Befragungszeitpunkt schon gegründet. Frauen sind überdurchschnittlich stark unter den 28 Personen zu finden, die ihr Vorhaben schon endgültig aufgegeben haben (Anteil von 28,6%). Dieser Befund kann auch für die EXIST-SEED-Geförderten festgestellt werden.
- In den Anstößen für eine Gründung gibt es nur zwei Aspekte, die Stipendiatinnen häufiger nannten als Stipendiaten: Dies sind "Alternative zu drohender Arbeitslosigkeit/schlechter Berufsperspektive in abhängiger Beschäftigung" (signifikant häufiger) und "ungünstige Arbeitssituation in der bisherigen Tätigkeit (z.B. baldiges Auslaufen eines Vertrags)" (tendenziell häufiger, aber statistisch nicht signifikant). Man kann dies als Hinweise ansehen, dass bei Frauen tendenziell "Notgründungen" eine größere Bedeutung haben als bei Männern, was auch erklärt, weshalb sie bei den schnell aufgegebenen Vorhaben überproportional vertreten sind, möglicherweise weil sie zwischenzeitlich eine andere Beschäftigung gefunden haben.

### ***Niedriger Anteil des Produzierenden Gewerbes und hoher Anteil wissensbasierter Dienstleistungen***

- 26,6% der Gründungsvorhaben zählen zum produzierenden Gewerbe, 68,5% zum Dienstleistungsbereich und für 4,9% war noch kein Schwerpunkt erkennbar.
- Gegenüber EXIST-SEED (56,0%) nahm der Dienstleistungsbereich nun zu.
- Nach dem Stadium der Gründungsrealisierung gibt es keine signifikanten Unterschiede: Zwar führten zum Befragungszeitpunkt erst 65,3% der Projekte aus dem produzierenden Gewerbe zu einer Gründung (79,4% der Dienstleistungsvorhaben), sie haben einen höheren Anteil bei den konkret vorbereiteten Vorhaben und weisen keine höhere Quote endgültig beendeter Projekte auf.
- Gründungsvorhaben aus Universitäten und Technischen Universitäten zielen zu rund 70% und Fachhochschulen zu 84,8% auf Dienstleistungen. Bei den (wenigen) Vorhaben aus außeruniversitären Forschungseinrichtungen ist die Quote mit 50,0% deutlich niedriger.

### **Ausgangsbedingungen des Gründungsprozesses**

#### ***Anstoß zur Gründung eines Unternehmens meist als Mix aus persönlichen Gründen und Impulsen aus dem privaten oder beruflichen Umfeld***

- Es sind vor allem drei Gründe dominant für den Wunsch nach einer Gründung: Das Bestreben, eine eigene Idee oder wissenschaftliche Forschungsergebnisse zu kommerzialisieren (von rund 80% der späteren Gründer und 71% der Nicht-Gründer angegeben) und das Streben nach eigenverantwortlicher Tätigkeit ohne Chef (80% bzw. 61%) als persönliche Gründe. Sehr wichtig ist ferner die Gründungsförderung der Hochschule oder FuE-Einrichtung bzw. des ehemaligen Arbeitgebers (41% bzw. 44%). Sie hat als externer Push-Faktor das größte Gewicht, aber auch die Anstoßwirkung durch Beispiele von selbständigen Verwandten, Bekannten oder Kollegen sind erkennbar. Die vielen Mehrfachnennungen unterstreichen, dass i. d. R. nicht nur ein Grund ausschlaggebend für eine mögliche Selbstständigkeit ist.
- Tendenziell weichen die Motive von Gründern und Nicht-Gründern nicht grundlegend voneinander ab. Bei den Erstgenannten sind Mehrfachangaben sowie die Nennung persönlicher Gründe stärker ausgeprägt.

#### ***Kontexte, in denen die Gründungsideen entstanden – hoher Stellenwert des Studiums***

- In der Befragung waren verschiedene Antwortkategorien zu den Kontexten "Studium" (z.B. Ergebnis der Abschlussarbeit), "Hochschule" (z.B. Dissertation, Arbeit an einem öffentlich geförderten Forschungsprojekt), "Forschungseinrichtung" und "sonstige Tätigkeit" (Tätigkeit in einem Unternehmen, sonstiges) vorgegeben, um den Ursprung der Gründungsideen zu identifizieren. Dem Studium als Quelle von Ideen für eine Unternehmensgründung kommt eine besondere Bedeutung zu: 70,1% aller Befragten kreuzten eine Antwort aus der Oberkategorie "Studium" an, 31,3% aus "Hochschule", nur 9,6% aus "Forschungseinrichtung" und 27,8% aus "sonstiger Kontext".
- Es sind nicht nur Gründungsvorhaben mit Studierenden im Gründerkreis, in denen die Gründungsidee aus dem Studium stammt, sondern auch solche, an denen überhaupt kein Studierender beteiligt ist, z.B. Gründungsvorhaben von Wissenschaftlern

aus Hochschulen oder außeruniversitären Forschungseinrichtungen. Dies kann auch als Hinweis interpretiert werden, dass eine Gründungsidee über einen längeren Zeitraum entsteht und sich entwickelt. Letztlich auch darauf, wie wichtig eine Verankerung des Gründungsthemas bereits im Studium für spätere Gründungen ist.

- Nur in einem Bereich sind Unterschiede zwischen Gründern und Nicht-Gründern erkennbar: Bei der ersten Gruppe stammen die Ideen häufiger aus dem Studienkontext.

## **Zusammensetzung des Gründerkreises**

### ***Zusammenhang zwischen Gründungsquote und Größe der Gründerteams***

- Teamgründungen (Ist/Plan) dominieren mit einem Anteil von 80,0% bei den realisierten Gründungen und 93,7% bei den (noch) nicht realisierten Vorhaben eindeutig. Durchschnittlich zählen zum Gründerkreis der EXIST-Stipendiaten 2,8 Personen, zum geplanten Gründerkreis (noch) nicht realisierter Vorhaben 3,8 Personen. Offenbar bewirkt ein größerer Gründerkreis, dass der Strategiebildungsprozess oder die Umsetzung des Geschäftsplans schwieriger ist als bei kleineren Teams, und sie nicht oder nicht so schnell zu einer Gründung führen.
- In EXIST-SEED waren diese Unterschiede noch nicht so ausgeprägt (Gründerteams mit 2,7 Personen bei den Gründungen, 3,1 bei den (noch) nicht realisierten Vorhaben). Hier waren Teamgründungen (Ist/Plan) noch häufiger: 91,5% bei den Gründungen und 96,4% bei den (noch) nicht realisierten Vorhaben.

### ***Anteil der EXIST-Gründerstipendiaten im ursprünglichen Gründerkreis – häufige Ausschöpfung der Obergrenze***

- In EXIST-Gründerstipendium können nur maximal drei Personen aus einem Gründerteam gefördert werden, auch wenn mehr Personen aktiv an der Gründung beteiligt sind. Bei rund der Hälfte aller Gründungsvorhaben wurde diese Obergrenze ausgeschöpft. Nur einen Geförderten weisen knapp 20% der Gründungen und rund 26% der (noch) nicht realisierten Vorhaben auf.
- Dort wo es nicht zu einer Gründung kam, waren in größerem Umfang Personen beteiligt, die kein EXIST-Gründerstipendium erhielten. Dies dürfte z.T. daraus resultieren, dass die Obergrenze überschritten war, z.T. da die Förderkriterien nicht erfüllt waren, oder es bestand kein Interesse an einer Förderung in dieser Form.

## **Früherer beruflicher Status aller Personen im Gründerkreis – deutliche Veränderungen gegenüber EXIST-SEED**

### ***Bezogen auf die Gründungsstipendiaten – deutlicher Bedeutungsgewinn von Alumni***

- Die drei wichtigsten Personengruppen bei den Gründern in EXIST-Gründerstipendium sind Akademiker außerhalb der Hochschule (36,5%), Studierende (28,1%) und wissenschaftliche Mitarbeiter aus Hochschulen (22,3%). Es bestehen zwischen Gründern und Nicht-Gründern erhebliche Unterschiede im Gewicht dieser Gruppen: Studierende haben unter den Gründern ein deutlich größeres Gewicht (nur 11,3% bei den Nicht-Gründern) und sonstige Personen einen geringeren Anteil (21,4% bei den Nicht-Gründern)

- Auffallend viele EXIST-Gründerstipendiaten ordneten sich den beiden Kategorien "Akademiker außerhalb der Hochschule" und "sonstige Personen" zu. Bei den Gründern beträgt deren Anteil 44,4%, bei den Nicht-Gründern sogar 56,7%. In diesem Punkt gibt es die größten Unterschiede zu EXIST-SEED. Im Vergleich zu diesem sank der Anteil Studierender insgesamt deutlich (ES: 36,7% bei den Gründern, 30,4% bei den Nicht-Gründern), sicherlich primär durch die Einschränkungen für diese Personengruppe laut Förderrichtlinie. Der Rückgang ist ebenso für wissenschaftliche Mitarbeiter aus der Hochschule (33,9% und 36,3%) festzustellen, obgleich für diese keine Einschränkungen erfolgten. In gewissem Umfang besteht aber eine Alternative im 2007 neu eingeführte EXIST-Teilprogramm "EXIST-Forschungstransfer".
- In EXIST-SEED unterschieden sich Gründer und Nicht-Gründer nicht so deutlich wie in EXIST-Gründerstipendium, sondern waren vielmehr weitgehend gleichstrukturiert.

### **Bezogen auf die Gründungsprojekte – Zunahme heterogener Teams**

- Die Zusammensetzung der Gründerteams ist durch eine erheblich gestiegene Heterogenität nach der institutionellen Herkunft der Gründer im Vergleich zu EXIST-SEED gekennzeichnet. Auffallend ist dabei der gesunkene Anteil homogener Teams (alle weisen die gleiche Herkunft auf) und der gestiegene Anteil heterogener Teams (Gründerteams aus unterschiedlichen Kontexten). Gründungen weisen zu 43,8% homogene Teams auf, 38,9% haben Gründer aus zwei verschiedenen Einrichtungen und 17,3% aus drei und mehr verschiedenen Einrichtungen. Die entsprechenden Anteile für die (noch) nicht zu einer Gründung geführte Vorhaben lauten: 22,0%, 42,0% und 36,0%. Dies lässt den Schluss zu, dass eine hohe Heterogenität in der institutionellen Herkunft der Gründungsinteressierten tendenziell seltener zu einer Gründung führt.
- Je nach der Präsenz einzelner Personengruppen im Team fallen die Gründungsquoten unterschiedlich aus. Sind Studierende im Gründerteam vertreten, kommt es schneller und häufiger zu einer Gründung als wenn Wissenschaftlern aus Hochschulen oder Forschungseinrichtungen vertreten sind. Diese beiden Gruppen finden sich stärker in konkret vorbereiteten Projekten, aber nicht bei den bereits endgültig aufgegebenen Projekten. D.h. sie gründen eher etwas später. Auffallend ist der niedrige Realisierungsgrad bei Vorhaben, an denen sonstige Personen mitwirken.

### **Häufig mehrere Fachdisziplinen im Gründerkreis vertreten**

- Ein weiterer Indikator für die Kompetenzen, die die Gründungsinteressierten einbringen, sind die Fachdisziplinen im Gründerkreis. Als Antwortkategorien im Fragebogen vorgegeben waren: Ingenieurwesen, Naturwissenschaften, Wirtschaftsingenieurwesen, Informatik, Wirtschaftswissenschaften und sonstige. Am häufigsten sind Informatiker und Wirtschaftswissenschaftler unter den Stipendiaten (in jeweils knapp der Hälfte aller Gründerteams). In jeder dritten Neugründung zählen Ingenieure, in gut jeder Vierten Naturwissenschaftler und in jeder Neunten Wirtschaftsingenieure zum Gründerkreis. 21,2% der Gründungen weisen zudem einen Gründer aus einer sonstigen Fachdisziplin auf. Bei den (noch) nicht erfolgten Vorhaben liegen die entsprechenden Anteile noch jeweils um einige Prozentpunkte höher. Eine Ausnahme bilden die Naturwissenschaftler, die mit 44,0% unter den (noch) nicht erfolgten Gründungen deutlich stärker präsent sind, aber nicht unter den endgültig aufgegebenen.

- Die EXIST-SEED-geförderten Gründungsvorhaben kennzeichneten eine ganz andere Verteilung der Fachdisziplinen. Auffallend sind vor allem der dort höhere Anteil der Ingenieure und die niedrigeren Anteile der Informatiker und Wirtschaftswissenschaftlern.
- Naturwissenschaftler sind überdurchschnittlich häufig in Teams mit Beteiligung von Wissenschaftlern aus Hochschulen oder außeruniversitären Forschungseinrichtungen zu finden, Informatiker unter denen mit Akademikern außerhalb der Hochschule und bei sonstigen Personen, Wirtschaftsingenieure bei Studierenden sowie Wirtschaftswissenschaftler bei Akademikern und sonstigen Personen.
- Fachhomogene Teams haben lediglich einen Anteil von 31,6%. Knapp die Hälfte sind Kombinationen aus zwei Disziplinen und die übrigen weisen mit mindestens drei unterschiedlichen Disziplinen eine erhebliche fachliche Breite oder Heterogenität auf.
- Die (noch) nicht gegründeten Vorhaben weisen häufiger fachheterogene Gründungsteams als die Gründungen. Es gilt auch umgekehrt: Fachheterogene Gründungsteams (mindestens drei unterschiedliche Disziplinen sind vertreten) führen seltener zu Gründungen (Gründungsquote von 61,5) als dies bei Gründerteams, in denen zwei Fachdisziplinen (78,9%) oder nur eine Disziplin (75,8%) vertreten sind/ist.

#### ***Arbeitskontext und privater Bereich wichtig für Zustandekommen der Gründerteams***

- Hier dominiert ganz eindeutig der bisherige Arbeitskontext, d.h. die späteren Gründer (zu 65,0%) oder Gründungsinteressierten (57,9%) kannten sich als Kommilitonen oder Kollegen. Auch entstand ein nennenswerter Teil dadurch, dass die Gründer Bekannte oder Freunde waren (37,5 bzw. 34,2%, Mehrfachnennungen möglich). Bei (noch) nicht realisierten Gründungsvorhaben wurde häufiger ein bewusstes Matching durch Dritte versucht (23,7% gegenüber 10,0%).
- Verglichen mit den EXIST-SEED-geförderten Vorhaben ist die Kategorie "eher zufällig, da Gründer Bekannte oder Freunde" noch deutlich stärker ausgeprägt. Gleiches gilt für die Relevanz des bewussten Matchings.
- Fachhomogene Gründerteams entstanden überdurchschnittlich häufiger aus dem bisherigen Arbeitskontext, als Kommilitonen oder Arbeitskollegen, zusammen. Fachheterogener Gründerteams mit mehr als zwei Fachdisziplinen kamen hochsignifikant häufiger zusammen, weil die Gründer Bekannte/Freunde waren.

#### ***Meist keine Veränderungen im Gründerteam während der Gründungsvorbereitung***

- Im i. d. R. einjährigen Förderzeitraum kann das Gründerteam feststellen, ob es gut zusammenarbeiten kann, die erforderlichen Kompetenzen für eine Unternehmensgründung vorhanden sind bzw. entwickelt werden können und die Vorstellungen hinsichtlich der strategischen Ausrichtung des neuen Unternehmens, die Bereitschaft zur persönlichen Risikoübernahme usw. im Team harmonieren. Rund 40% der Gründungen von EXIST-Gründerstipendiaten sind durch Veränderungen im Gründerkreis während der Vorbereitung der Selbstständigkeit gekennzeichnet, häufiger schieden vorgesehene Mitgründer (30,6%) aus, seltener kamen neue hinzu (18,5%, Mehrfachnennungen).

- Die Aufnahme aktiver Gesellschafter diene meist der Erweiterung der Kompetenzen im Team, seltener der Kapitalbasis. Ein Ausscheiden resultierte öfter aus einer unterschiedlichen Risikobereitschaft als aus divergierenden Auffassungen zur Ausrichtung der Gründung.
- Signifikant häufiger nahmen Gründungsteams, die im produzierenden Gewerbe gründeten, neue tätige Gesellschafter auf, tendenziell eher zur Verbesserung der Kapitalbasis als zur Erweiterung der Kompetenzen im Team.

### ***Häufig Unternehmenserfahrung im Gründerteam und wenig Lücken in den vorhandenen Kompetenzen***

- Obgleich ein großer Teil der Stipendiaten aus dem Hochschul- oder Wissenschaftsbereich stammt, weisen die geförderten Teams doch zu einem erheblichen Anteil Unternehmenserfahrung durch mehrjährige Beschäftigung mindestens eines Gründers auf (bei 53,1% der (noch) nicht realisierten Vorhaben und 60,0% der Gründungen).
- Die Hälfte der Gründer und noch etwas häufiger die Nicht-Gründer empfanden in ihrer subjektiven Wahrnehmung die Kompetenzen im Team als weitgehend vollständig. Mit der Breite der vertretenen Fachdisziplinen werden auch die Kompetenzen für eine Unternehmensgründung als besser eingestuft und es sind dort auch etwas häufiger Personen mit Unternehmenserfahrung im Team vertreten.
- In den Teams der EXIST-Gründerstipendiaten sind deutlich häufiger Personen mit Unternehmenserfahrung vertreten als in denen der EXIST-SEED-Geförderten. Auch stufen die Stipendiaten, die (noch) nicht gegründet haben, die Vollständigkeit der vorhandenen Kompetenzen erheblich höher ein.

## **Aktivitäten während der Förderung durch EXIST-Gründerstipendium**

### ***Breites Spektrum an Aktivitäten nicht nur zur Konzeptverbesserung, sondern auch zu dessen Umsetzung***

- Stipendiaten, die später gründeten, konzentrierten sich während des Förderzeitraums primär auf die Produkt-/Dienstleistungsentwicklung (mit hoher Intensität betrieben von 82,1%), die Weiterentwicklung des Geschäftskonzepts (74,5%) und den Bau eines Funktionsmusters/Demonstrators (67,1%). Diese drei Bereiche erhalten mit Abstand die höchsten Einstufungen zur Intensität.
- Marktseitige Aktivitäten haben demgegenüber zwar ein niedrigeres Gewicht, spielen aber bereits in dieser Phase eine große Rolle (z.B. Gespräche mit potenziellen Kunden: 54,5%; Marktuntersuchungen zu Anwendungsbereichen/Kundengruppen: 38,9%).
- Maßnahmen zur Sicherung der Finanzierung bilden den dritten Bereich, mit deutlich geringerem Gewicht (z.B. Informationsgewinnung zu Finanzierungsoptionen: 38,7%).
- Bei Vorhaben, die zu einer Gründung führten, haben die Stipendiaten sich nicht nur der Schaffung eines marktfähigen Leistungsangebots gewidmet, sondern stärker als die Nicht-Gründer marktseitige Aktivitäten oder Schritte zur Sicherung der Finanzierung unternommen.

- Erkennbar weichen die Angaben zu Dienstleistungs- und zu Gründungen im Produzierenden Gewerbe voneinander ab. Letztere haben sich intensiver mit dem Bau eines Funktionsmusters/Demonstrators, der Regelung von Nutzungsrechten an Forschungsergebnissen, der Informationsgewinnung über Finanzierungsoptionen, Gesprächen mit privaten Investoren oder der Antragstellung bei öffentlichen Förderprogrammen gewidmet.
- Prinzipiell zeigen sich ähnliche Schwerpunkte für EXIST-SEED und -Gründerstipendium, bei letzteren sind die Unterschiede zwischen realisierten Gründungen und (noch) nicht realisierten Gründungen stärker ausgeprägt. Tendenziell werden die meisten Aktivitäten durch die Stipendiaten, die auch gründeten, nun intensiver betrieben.

### **Unterstützung bei der Umsetzung des Gründungsvorhabens durch Personen und Institutionen**

#### ***Unterstützung durch eine ganze Reihe von Personengruppen und Institutionen***

- Die Förderung durch EXIST-Gründerstipendium beinhaltet eine finanzielle und eine nicht-finanzielle Komponente. Eine ganze Reihe unterschiedlicher Personen und Institutionen leisten Unterstützung, am intensivsten bei der Weiterentwicklung des Geschäftskonzepts sowie der Produkt- oder Dienstleistungsentwicklung.
- Die Geschäftsstelle des Gründungsnetzwerks/die Gründungsinitiative zeichnet sich durch eine Breite an Leistungen mit Beiträgen zu mehrere Bereiche aus (vor allem bei der deutlichen Weiterentwicklung des Geschäftskonzepts, in Gesprächen mit privaten Investoren, zur Suche erster Mitarbeiter und während der Antragstellung bei Förderprogrammen). Professoren an der Hochschule und bisherige Kollegen der Geförderten spielen offenbar eine sehr wichtige Rolle und sind bei verschiedenen Fragestellungen involviert (primär bei der Produkt-/Dienstleistungsentwicklung, dem Bau eines Funktionsmusters und der Weiterentwicklung des Geschäftskonzepts).

#### ***Die Beiträge der betreuenden Hochschulen in der Phase der Gründungsvorbereitung konzentriert auf zwei Bereiche***

- Hochschulen in EXIST-Gründerstipendium sind verpflichtet, den angehenden Gründern konkrete Hilfestellungen zu geben. Diese liegen eindeutig in der Bereitstellung von Räumlichkeiten und sonstiger Infrastruktur. Beiden messen die späteren Gründer auch sehr häufig eine hohe Bedeutung für die Neugründung zu. Wichtig sind ferner die Nutzung von Geräten und Laborausstattungen sowie die Erleichterung des Zugangs zu Ressourcen in Form von Wissen, Technologien und Kontakten.
- Die EXIST-SEED-Befragten zeichneten zur Förderung durch die Hochschulen ein fast identisches Bild. Nur die kostenlose/kostengünstige Überlassung von Forschungsergebnissen war dort mit 27,0% merklich höher als nun (14,3%).

#### ***Eher lockerer Kontakt mit dem Gründungsnetzwerk nach Ende der EXIST-Förderung***

- Nach dem Auslaufen des Stipendiums hat die Mehrheit der Befragten noch sporadischen (53,7%) oder regelmäßigen (30,7%) Kontakt mit dem Gründungsnetzwerk der Hochschule, wobei dieser Kontakt z.T. Einzelaspekte der Gründung (40,2%) betrifft oder verschiedene Bereiche abdeckt (25,2%). Jeder vierte Befragte stufte die Unterstützung als marginal ein, jeder Zehnte dagegen als umfassend.



- Gegenüber den EXIST-SEED-Befragungen sind die Kontakte nun geringfügig intensiver und die Unterstützung etwas umfangreicher, das Bild insgesamt hat sich aber nicht nennenswert geändert.

### **Transfers von Forschungsergebnissen aus der wissenschaftlichen Forschung sowie Verwertung von Wissen durch eine Unternehmensgründung**

#### ***Hohe Bedeutung von Wissen und Forschungsergebnissen für die Vorhaben***

- Wissen und Erfahrungen, erworben an der Hochschule, hatten sowohl bei der großen Mehrheit der realisierten Gründungen (71,1%) wie den (noch) nicht realisierten Gründungsvorhaben (77,5%) eine wesentlicher oder große Bedeutung für die Gründungsprojekte, bei letztgenannter Gruppe ist dies somit noch stärker ausgeprägt.
- Forschungsergebnisse als Basis spielen im Vergleich dazu seltener eine größere Rolle. Dies ist vor allem für schon realisierte Gründungen (40,0% wesentliche Basis oder große Bedeutung) der Fall, während für die (noch) nicht realisierten Vorhaben Ergebnisse eines Forschungsprojekts von den Befragten eine größere Bedeutung (65,2%) zugemessen wurde. Dieses Bild zeigte sich bereits bei den EXIST-SEED-Befragungen.
- Gründungsvorhaben aus dem produzierenden Gewerbe dienen erwartungsgemäß signifikant häufiger der Verwertung von Forschungsergebnissen (59,6%) als Dienstleistungsvorhaben (41,2%); aber auch dort erscheint die Quote noch relativ hoch.
- Durch EXIST-Gründerstipendien geförderte Vorhaben führen besonders häufig zu einer Gründung (83,0%), wenn kein nennenswerter Transfer von Forschungsergebnissen erfolgte. Die Realisierungsquote von 63,4% ca. ein Jahr nach Förderende für transferorientierte Vorhaben muss aber auch noch als sehr hoch eingestuft werden. Immerhin bei etwa jedem Vierten kann es noch zu einer Gründung kommen, denn endgültig aufgegeben sind transferorientierte Vorhaben etwa so selten wie die übrigen.
- Gegenüber EXIST-SEED weisen transferorientierte und nicht transferorientierte Vorhaben der Stipendiaten zum jeweiligen Befragungszeitpunkt bereits eine höhere Gründungsquote auf. Besonders ausgeprägt ist die höhere Quote bei den auf Forschungsergebnissen basierenden Vorhaben.

#### ***Keine Dominanz eines Transferweges von Forschungsergebnissen***

- Es gibt keinen dominanten Transferweg bei den transferorientierten Vorhaben, z.T. werden mehrere Formen parallel umgesetzt. Auffallend sind nur die häufige Angabe "sonstige Form" bei den 50 realisierten Gründungen und die Nutzung eines oder mehrerer Patente, die bei den 29 (noch) nicht realisierten Vorhaben geplant war/ist.
- Die Transferform "unentgeltliche Überlassung von Forschungsergebnissen" hat bei den Gründungen der Stipendiaten einen wesentlich niedrigeren Stellenwert als bei den entsprechenden EXIST-SEED-Förderungen. Möglicherweise sind durch die rechtlichen Regelungen in den zurückliegenden Jahren und den Ausbau der Technologietransfer-Kapazitäten die Hochschulen jetzt weniger offen bzw. in ihren Spielräumen begrenzter, Forschungsergebnisse dem Verwertungsweg Gründung kostenlos zu überlassen. Auffallend ist, dass bei den Gründungen die Nutzung eines Patents deutlich seltener angegeben wird als es bei den (noch) nicht realisierten Vorhaben geplant war.

- Basieren Gründungsvorhaben auf Forschungsergebnissen aus der Hochschule, dann besteht offenbar eine engere Verbindung zur Hochschule als bei Vorhaben mit einer Gründungsidee aus anderen Quellen. Dies schlägt sich auch im Umfang der Unterstützung durch Einrichtungen der Hochschule oder dort tätige Personen nieder: Wesentlich häufiger von hoher Bedeutung sind die Nutzung von Infrastruktureinrichtungen (bei 73,5% der entsprechenden Vorhaben gegenüber 48,7% bei nicht transferorientierten Vorhaben) und immaterieller Ressourcen (42,9% gegenüber 25,6%). Auch zu weiteren Unterstützungsfeldern sind die Nennhäufigkeiten höher. So wurde für rund ein Drittel der Gründungen mit nennenswerter Rolle von Forschungsergebnissen angegeben, dass eine kostenlose/-günstige Überlassung von Forschungsergebnissen stattfand.

### **Änderungen am Gründungskonzept und Ergebnisse am Ende der Förderung**

#### ***Modifikationen des ursprünglichen Gründungskonzepts betreffen häufig die Markt- und Wachstumsstrategien***

- In gut der Hälfte (53,8%) der später von EXIST-Gründerstipendiaten gegründeten Vorhaben kam es überhaupt zu deutlichen Modifikationen bei den Markt- und Wachstumsstrategien oder im Produkt- oder Dienstleistungskonzept. Sie erfolgten in diesen Fällen zu 65,4% während und zu 41,0% nach dem Ende der EXIST-Förderung (Mehrfachnennungen in Einzelfällen).
- Es dominiert eindeutig eine stärkere Fokussierung auf bestimmte Anwendungsbereiche oder Kundengruppen (bei 73,1% der Fälle mit Änderungen) sowie – mehrheitlich damit zusammenhängend - auch ein Zuschnitt des Produkt- oder Dienstleistungskonzepts auf andere Anwendungsbereiche (53,8%).
- Insgesamt betreffen die Modifikationen meist mehrere Bereiche; dabei sind die Markt- und Wachstumsstrategien häufiger betroffen als das Produkt- oder Dienstleistungskonzept.
- Modifikationen treten seltener auf als bei EXIST-SEED-geförderten Gründungen. Ein Grund könnte in den höheren Anforderungen an den Reife- und Konkretisierungsgrad des Ideenpapiers liegen, das Basis für den Förderentscheid ist.
- In Abhängigkeit einzelner Merkmale des Gründerkreises (Gründerzahl, Frauenbeteiligung, Zustandekommen des Teams, institutioneller Kontext der Gründungsidee) treten öfter Modifikationen auf, für Merkmale des Gründungsvorhabens trifft dies nicht zu.

#### ***Deutliche Konkretisierungs- und Umsetzungsschritte der Gründungsvorhaben am Ende der EXIST-Förderung***

- Für die große Mehrheit der Gründungsvorhaben war der Businessplan bei Auslaufen der Förderung fertig oder weitgehend fertig. Zwischen beiden Teilprogrammen von EXIST bestehen keine nennenswerten Unterschiede. Die (noch) nicht realisierten Vorhaben in beiden Samples weisen einen etwas geringeren Fortschrittsgrad auf, aber nur wenige waren aus Gründersicht lückenhaft. Dieses wichtige Ziel von EXIST-Gründerstipendium wurde damit in hohem Maße erreicht.
- Vor allem wird in den Einstufungen der EXIST-Stipendiaten nun ein deutlich größerer Fortschritt bei der Markterschließung während der EXIST-Förderung ersichtlich. Immerhin konnten jeweils rund 30% der realisierten Gründungsvorhaben bis zum

Fördernde das neue Leistungsangebot bei Pilotkunden einsetzen oder konkrete Vermarktungsschritte unternehmen. Hochsignifikant häufiger sind solche marktorientierten Aktivitäten, wenn die Gründungen bereits während der Förderung erfolgen: Jeweils 34,5% dieser Fälle nannten einen Einsatz bei Pilotkunden oder konkrete Vermarktungsschritte, während die entsprechenden Anteile bei den späteren Gründungen nur bei 16,0% und 26,0% liegen.

- Es bestehen keinerlei Unterschiede in der Vollständigkeit des Businessplans oder dem Umfang von Schritten zur Markterschließung zwischen transferorientierten Vorhaben und solchen, für die Forschungsergebnissen keine Rolle spielen. Somit gibt es keine Indizien dafür, dass die Konzeption des EXIST-Gründerstipendiums nicht passfähig ist für die geförderten transferorientierten Vorhaben.
- Erwartungsgemäß sind die Konkretisierungsschritte bei den Dienstleistungsgründungen stärker ausgeprägt als bei den Gründungen im produzierenden Gewerbe. Gegenüber EXIST-SEED wurde nun jedoch die Produkt- oder Dienstleistungsentwicklung deutlich stärker vorangetrieben.

#### **Weiterer Entwicklungsaufwand für das Gründungsvorhaben bis zur Vermarktungsreife meist im Bereich bis 100.000 €**

- Zum FuE-Aufwand bis zur Vermarktungsreife zeigt sich ein breites Spektrum: In etwa zwei Drittel der Fälle bewegt sich dieser Aufwand zwischen 0 und 100.000 €, mit nur wenigen Vorhaben in Bereich über 0,5 oder über 1 Mio. €. Gegenüber EXIST-SEED gab es keine nennenswerten Veränderungen.
- Die Unterschiede zwischen gegründeten und (noch) nicht gegründeten Vorhaben sind aber statistisch nicht signifikant. Realisierte Gründungen weisen einen tendenziell geringeren Aufwand auf als die übrigen. Die 19 bereits endgültig aufgegebenen Gründungsvorhaben sind nicht durch einen höheren Entwicklungsaufwand gekennzeichnet als die schon gegründeten Unternehmen. Dies lässt den Schluss zu, dass ein besonders hoher noch ausstehender FuE-Umfang kein wichtiger Grund für die endgültige Aufgabe des Gründungsprojekts war.

#### **Bewertung der Förderung aus EXIST-Gründerstipendium für die Entwicklung der Unternehmen**

##### ***Sehr positives Bild zum Nutzen einzelner Förderelemente, vor allem für die finanzielle Förderung, aber auch für die Betreuung durch das Netzwerk oder die Mentoren***

- Die mit Abstand wichtigsten Förderelemente sind die finanzielle Unterstützung zur persönlichen Absicherung während der Gründungsvorbereitung (96% konstatierten einen hohen oder merklichen Nutzen), die Budgets für Sachausgaben (93%) und Beratungsleistungen (84%) sowie die Nutzung der Infrastruktur einer Hochschule (71%).
- Für die Gründungen gibt mindestens die Hälfte der Befragten bei acht der zehn abgefragten Aspekte die Einstufungen "hoher Nutzen" oder "merklicher Nutzen" ab. (Ausnahmen: Teilnahme am EXIST-Seminar "Gründerpersönlichkeit", gründungsbezogene Lehrveranstaltungen).
- Prinzipiell besteht zwischen den Bewertungen der Gründer und Nicht-Gründer die gleiche Tendenz in der Nutzeneinstufung. Aber der finanziellen Unterstützung (per-

sönliche Absicherung, Sachausgaben, Ausgaben für Beratungsleistungen) messen die Gründer einen noch deutlich höheren Nutzen bei als die Nicht-Gründer.

- Die Nicht-Gründer zeichnen insgesamt ein etwas weniger positives Bild, aber nur ein geringer Teil konstatierte deutliche Defizite bei einem der zehn Aspekte.
- Für Vorhaben ohne Relevanz von Forschungsergebnissen ist die finanzielle Seite überproportional von großer Bedeutung. Bei den transferorientierten Vorhaben sind es die Nutzung der Infrastruktur an der Hochschule, die Unterstützung durch das Gründungsnetzwerk oder die Betreuung durch einen Mentoren.
- Bei einer EXIST-III-Förderung der betreuenden Hochschule stuften 32,5% der Befragten die projektbegleitende Betreuung und das Coaching durch das Gründungsnetzwerk als von hohem Nutzen ein (keine Förderung: 12,5%). Nur 12,7% sahen dabei ein merkliches oder deutliches Defizit (keine Förderung: 29,7%). Die Unterschiede sind statistisch hochsignifikant, d.h. eine EXIST-III-Förderung der betreuenden Hochschule führt eindeutig zu einer verbesserten Qualität in der Unterstützung der Gründungsvorhaben aus Stipendiatensicht. Ansonsten bestehen keine signifikanten Unterschiede in der Einstufung der einzelnen Fördererelemente.
- Für Stipendiaten aus Technischen Universitäten ist die Nutzung der Infrastruktur an der Hochschule überdurchschnittlich hilfreich (52,5%), bei Universitäten liegt dieser Wert bei 34,9% und bei Fachhochschulen lediglich bei 27,0%. Defizit in den verschiedenen Fördererelementen sehen die Befragten aus verschiedenen Hochschultypen etwa in gleicher Höhe, d.h. eine besondere Häufung von Defiziten besteht bei keinem Typ.

#### ***Procedere für die Beantragung und Aufwand für die Abwicklung der EXIST-Gründerstipendien eher positiv eingestuft***

- Die Befragten wählten am häufigsten die beiden Kategorien "komplex, aber machbar" zur Bewertung des Procedere für die Beantragung sowie "vertretbar" zur Charakterisierung des Abwicklungsaufwandes (jeweils von rund 70% der Stipendiaten). Das unterstreicht, dass von der großen Mehrheit der Befragten das Verfahren akzeptiert und eher positiv eingestuft wird - trotz der gestiegenen Anforderungen an das Antragsprocedere und eines höheren Abwicklungsaufwandes.
- Die Einschätzung zum Abwicklungsaufwand ist unabhängig davon, ob eine Gründung bereits während der Förderung erfolgte oder nicht. Dies kann als Indiz gesehen werden, dass das Abwicklungsprocedere nicht komplizierter wird, wenn schon früh eine Gründung stattfindet.

#### ***Deutliche Wirkungen der EXIST-Förderung auf den Umsetzungsfortschritt des Gründungsvorhabens feststellbar***

- In mehr als der Hälfte der Fälle wäre eine Gründung ohne Förderung nicht erfolgt, bei einem weiteren Drittel erst zu einem späteren Zeitpunkt.
- Bei knapp zwei Drittel der Vorhaben konnten die Arbeiten für die Produkt- oder Dienstleistungsentwicklung zügig vorgebracht werden.
- Die Förderwirkungen zeigen sich auch darin, dass bei der ganz großen Mehrheit das Gründungskonzept und der Businessplan gravierend oder partiell verbessert wurden.

- In fast drei von vier Fällen wurde der Umfang der Gründungsvorbereitung als angemessen eingeschätzt, nur in jedem fünften Fall als zu gering.
- Gegenüber EXIST-SEED konnten die Arbeiten für die Produkt- oder Dienstleistungsentwicklung nun stärker vorangetrieben werden, sonst gibt es keine Abweichungen.
- Insgesamt lassen die Angaben den Schluss zu, dass die Förderung über EXIST-Gründerstipendium auch passfähig für transferorientierte Gründungsvorhaben ist. Immerhin 70,3% der Gründer transferorientierter Gründungen stufen den Umfang der Vorbereitung als angemessen ein (bei den übrigen: 77,6%). Jeder Vierte allerdings bezeichnete den Umfang als zu gering/zu kurz (bei den übrigen: 13,8%). Die Kategorie "zu hoch/zu lang" wählten jeweils nur wenige Befragte.

## **Unternehmensentwicklung**

### ***Überlebensrate in der sehr frühen Gründungsphase noch recht hoch***

- Nur 5,7% der Gründungen haben ihre Geschäftstätigkeit zwischenzeitlich wieder aufgegeben. Offenbar spielten bei diesen wenigen Fällen sowohl Marktaspekte wie Gründe im Team eine Rolle; bei den meisten war mehr als ein Grund relevant.

### ***Breite Streuung nach Technologiefeldern mit Dominanz der Bereiche Softwareentwicklung und Internettechnologie***

- Gut die Hälfte (54,1%) der Gründungen, aber nur ein Drittel der (noch) nicht realisierten Vorhaben der befragten EXIST-Gründungsstipendiaten zählen zu den Bereichen Softwareentwicklung oder Internettechnologie. Im Bereich Internettechnologie führten fast alle bereits zu einer Gründung und auch geförderte Softwareentwicklungen werden seltener aufgegeben.
- Andere Technologiefelder weisen nur geringe Fallzahlen auf. Unterschiedliche Gründungsquoten lassen sich daher nicht feststellen.

### ***Meist hoher Neuheitsgrad der (geplanten) Leistungsangebote in der subjektiven Wahrnehmung der Befragten***

- Die befragten EXIST-Gründungsstipendiaten schätzen den Innovationsgehalt ihrer (geplanten) Leistungsangebote recht hoch ein. Diese sollten mehrheitlich deutliche Vorteile gegenüber Wettbewerbslösungen aufweisen, vollständig oder teilweise erhebliche technische Weiterentwicklungen darstellen, ebenso einen beträchtlichen FuE-Aufwand implizieren oder kostengünstiger als Konkurrenzangebote sein.
- Die Nicht-Gründer zeichnen insgesamt ein noch merklich günstigeres Bild als die Gründer. In dieser Gruppe sind jedoch sowohl Vorhaben vertreten, die bereits endgültig aufgegeben wurden, bei denen eine Gründung noch offen ist oder diese konkret vorbereitet wird. Vergleicht man nur die Einstufungen zu den 19 endgültig aufgegebenen Vorhaben mit denen zu erfolgten Gründungen, dann erhalten die Erstgenannten eine erheblich schlechtere Bewertung. Es sind damit eher die nicht so ambitionierten Gründungsvorhaben - nach eigener Einschätzung der Betroffenen -, die endgültig aufgegeben wurden. Dies trifft auch auf die elf Vorhaben zu, bei denen auch mindestens ein Jahr nach Förderende noch offen ist, ob daraus eine Gründung werden wird.

### **Meist keine ambitionierten Planungen zur künftigen Umsatzentwicklung**

- Für gut die Hälfte der Gründungen wird ein begrenztes Umsatzwachstum angestrebt (bis 2,5 Mio. € Umsatz nach fünf Jahren des Bestehens), einige Unternehmen verfolgen aber auch ein ambitioniertes Umsatzziel (rund 5% wollen über 5 Mio. € erreichen).
- 81,0% der jungen Unternehmen hatten kurze Zeit nach Gründung noch nicht die Gewinnzone erreicht. Die meisten streben dies für das Jahr 2011 oder schon 2010 bzw. für die kommenden Jahre an. Lediglich 13,5% arbeiteten bereits mit Gewinn, bei 4,8% gab es einen Wechsel von Gewinn- und Verlustjahren und ein Unternehmen hatte bereits Gewinnjahre, zuletzt Verluste.

### **FuE-Intensität zum Befragungszeitpunkt schon relativ hoch**

- Die Mehrheit der Neugründungen betreibt intensiv FuE (57,6%), bei 23,4% ist dies zumindest gelegentlich der Fall. In jedem achten Fall müssen die FuE-Kapazitäten noch aufgebaut werden. Nur in wenigen Fällen ist keine FuE erforderlich (ausschließlich Dienstleistungsgründungen).

### **Zufriedenheit mit der bisherigen Unternehmensentwicklung gut oder ambivalente Einschätzung**

- Zur Frage, wie sie mit der bisherigen Unternehmensentwicklung zufrieden sind, konnten die EXIST-Gründerstipendiaten nur auf eine kurze Erfahrung als Unternehmer zurückblicken. Die Gründer sind aber eigentlich recht zufrieden mit dem bisherigen Gründungsverlauf, obgleich sie sich noch in der schwierigen Aufbauphase ihres Unternehmens befinden und auch in einem sehr ungünstigen gesamtwirtschaftlichen Umfeld starteten. Jeder neunte Befragte bezeichnete sich als sehr zufrieden, weitere 38,0% als insgesamt zufrieden. Bei einer großen Gruppe von 42,5% halten sich offenbar die positiven und negativen Aspekte die Waage. Nur relativ wenige Gründer bezeichnete sich als insgesamt unzufrieden (5,5%) und oder sehr unzufrieden (2,5%).
- Unterschiede zu den EXIST-SEED-Geförderten lassen sich nicht feststellen.
- Es gibt Zusammenhänge zwischen Gründermerkmalen und der geäußerten Zufriedenheit: So sind Teamgründer wesentlich häufiger zufrieden (52,6%) als Einzelgründer (28,0%). Die Zufriedenheit ist höher, wenn das Team aus dem bisherigen Arbeitskontext zustande kam (54,0%) statt eher zufällig erfolgte (43,2%) oder Ergebnis eines bewussten Matchings war (34,8%).
- Die 24 Frauen sind seltener zufrieden (37,5%) als die Männer (51,1%).
- War die Gründung eine Alternative zu drohender Arbeitslosigkeit/schlechter Berufsperspektive in abhängiger Beschäftigung (30,8%) oder einer ungünstigen Arbeitssituation in der bisherigen Tätigkeit (39,3%) wurde ebenfalls seltener "sehr zufrieden/insgesamt zufrieden" angekreuzt. Da dies bei Frauen häufiger der Fall war, mag daraus auch z.T. die geringere Zufriedenheit der Frauen resultieren.
- Befragte in Gründerteams aus drei und mehr Fachdisziplinen weisen eine deutlich höhere Zufriedenheit auf (63,2%), als solche, in denen eine oder zwei verschiedene Fachdisziplinen vertreten sind (45,3% bzw. 46,9%). Derartige Teams haben zwar insgesamt eine geringere Gründungsquote unter den geförderten Vorhaben, doch wenn es zu einer Gründung kam, sind die Gründer aber recht zufrieden mit dem Entwicklungsstand.

- Bei Gründungen im produzierenden Gewerbe zeigen sich die befragten Stipendiaten wesentlich zufriedener (61,4%) als Gründer von Dienstleistungsunternehmen (45,0%).
- Die Bedeutung von Forschungsergebnissen als Basis des Gründungsvorhabens hat keinen Einfluss. Offenbar hängt jedoch die Zufriedenheit der Gründer mit der bisherigen Entwicklung des Unternehmens weniger direkt mit Markterfolgen als mit dem Innovationsgehalt ihrer Leistungsangebote zusammen: Es errechnet sich ein hochsignifikanter Zusammenhang zwischen der Zufriedenheit und dem Ausmaß, in dem die Leistungsangebote auf erheblichen technischen Weiterentwicklungen beruhen, ein beträchtlicher FuE-Aufwand erforderlich war oder die neuen Leistungsangebote echte Neuheiten am Markt waren/sind.

***Probleme in der bisherigen Geschäftstätigkeit überwiegend im Bereich Markt/Vertrieb und in der Unternehmensfinanzierung***

Es dominieren zwei Problembereiche eindeutig. So wurden Probleme genannt von:

- 74,8% im Bereich Markt/Vertrieb,
- 56,3% bei der Unternehmensfinanzierung,
- 35,6% beim Erreichen der technologischen Ziele,
- 34,8% bei der Gewinnung qualifizierter Mitarbeiter,
- 12,6% beim Aufbau von Fertigungskapazitäten,
- 10,4% bei der Regelung der Verwertung von Forschungsergebnissen aus der Hochschule,
- 10,1% bei der Beschaffung geeigneter Räumlichkeiten sowie
- 11,1% bei sonstigen Problemen.
- Finanzierungsschwierigkeiten bestehen häufiger, wenn die Gründung erst nach der EXIST-Förderung erfolgte, mindestens ein Gründer Unternehmenserfahrung aufweist, die Kompetenzen im Team als unvollständig eingestuft werden, es sich um eine Gründung im produzierenden Gewerbe handelt sowie die Leistungsangebote auf erheblichen technischen Weiterentwicklungen beruhen oder einen beträchtlichen FuE-Aufwand erforder(te)n.
- Probleme im Bereich Markt/Vertrieb werden häufiger genannt, wenn mindestens ein Gründer Unternehmenserfahrung aufweist und es sich um eine Gründung im Dienstleistungsbereich handelt.
- Probleme, die gesetzten technologischen Ziele zu erreichen, treten häufiger auf, wenn die Leistungsangebote einen beträchtlichen FuE-Aufwand erforder(te)n.

Der Stellenwert einzelner Problembereiche ist für Gründungen aus den Programmen EXIST-Gründerstipendium und EXIST-SEED identisch, nur die Häufigkeit der Probleme hat nun zugenommen (vor allem bei Markt/Vertrieb, im Erreichen der technologischen Ziele und der Gewinnung qualifizierter Mitarbeiter).

## **Barrieren für die Unternehmensgründung und Implikationen aus der EXIST-Förderung**

### ***Persönliche Gründe und Gründe im Team als wichtigste Ursachen für die endgültige Aufgabe eines Vorhabens***

- Für die 28 Stipendiaten, die schon vor formaler Gründung endgültig auf eine Gründung verzichteten, hatten persönliche Gründe und Gründe im Team ein besonderes Gewicht. Daneben war ein nicht zu deckender Kapitalbedarf ebenfalls noch relevant.
- Diese Problembereiche wogen stärker als bei den EXIST-SEED-Geförderten, die definitiv zum Befragungszeitpunkt aufgeben hatten.

### ***Kein eindeutiger Schwerpunkt zum beruflichen Status der Nicht-Gründer***

- Am häufigsten ist eine abhängige Beschäftigung in einem Unternehmen oder eine sonstige Tätigkeit (jeweils bei rund einem Drittel), seltener eine wissenschaftliche Tätigkeit an einer Hochschule oder außeruniversitären Forschungseinrichtung. Jeder Zehnte ist nun in der öffentlichen Verwaltung beschäftigt.
- Diese Stipendiaten gaben merkliche Wirkungen auch ohne Gründung an, die wesentlich stärker ausgeprägt sind, als bei den 42 EXIST-SEED-Geförderte, die endgültig aufgaben: 85,7% der Stipendiaten erzielten deutliche Lerneffekte für die spätere Berufstätigkeit, 57,1% erhielten Klarheit über Berufsweg und Interessen, 14,3% hatten einen besseren Start in eine abhängige Beschäftigung und 7,1% äußerten sonstige Effekte.

### ***Endgültige Aufgabe des Gründungsvorhabens nach umfangreichen Vorbereitungen***

- Gut die Hälfte der 28 Stipendiaten gab nach umfangreichen Vorbereitungen und ersten Realisierungsschritten auf, 28,6% standen kurz vor der Gründung. Nur die übrigen 17,9% stoppten den Gründungsprozess bereits relativ früh.

## **Schlussfolgerungen**

Die differenzierte Befragung von 327 EXIST-Gründerstipendiaten und die Gegenüberstellung mit den Angaben von 430 EXIST-SEED-Geförderten zeigen, dass das Förderprogramm EXIST-Gründerstipendium seine Ziele weitgehend erreicht hat. Für die Stipendiaten waren die finanziellen und nicht-finanziellen Fördererelemente meist von hohem Nutzen. Was die materielle Absicherung der Vorphase einer Unternehmensgründung und die Budgets für Sachausgaben und Beratungsleistungen anbelangt, trifft dies fast für alle zu. Auch aus der Beratungsunterstützung durch das Gründungsnetzwerk an einer Hochschule resultieren für viele Stipendiaten in der Gründungsvorbereitung spürbaren Fördereffekte. Erhielten die betreuenden Hochschulen selbst eine Förderung aus EXIST III, dann ist der Nutzen aus Sicht der Stipendiaten stärker ausgeprägt als für die übrigen Hochschulen, die nicht auf so umfangreiche Unterstützungsangebote zurückgreifen konnten.

Die Angaben der Stipendiaten unterstreichen, dass sie von unterschiedlichen Personengruppen und Institutionen Hilfen auf dem Weg der Unternehmensgründung erhalten, d.h. meist in ein breites Unterstützungsnetz eingebunden sind, zu dem auch Pro-



fessoren, ehemalige Kollege sowie Freunde oder Familienmitglieder zählen. Vor allem die transferorientierten Gründungen (hier definiert als solche, für die Forschungsergebnisse eine wesentliche Basis darstellten oder von großer Bedeutung waren) werden von der betreuenden Hochschule intensive unterstützt (Bereitstellung von Räumlichkeiten, Labore und Geräte, ferner Erleichterung des Zugangs zu Ressourcen in Form von Wissen, Technologien und Kontakten). Basieren die Gründungen nicht auf Forschungsergebnissen, dann ist die Nutzung solcher infrastrukturellen Angebote deutlich schwächer ausgeprägt, dies ist jedoch auf eine geringere Nachfrage zurückzuführen. In den letzten Jahren hat sich offenbar an den betreuenden Hochschulen ein Unterstützungsangebote herausgebildet, das den Anforderungen der Förderung aus EXIST-Gründerstipendium meist genügt. Die Angaben der befragten Gründerstipendiaten lassen zumindest keine nennenswerten Defizite erkennen.

Die geförderte Gründungsvorbereitung ist durch eine Reihe intensiv betriebener Aktivitäten der Stipendiaten geprägt. Sie nutzen damit den zwölfmonatigen Förderzeitraum in der Intention des Förderprogramms EXIST-Gründerstipendium, um ihr Gründungskonzept zu verbessern, auf wirtschaftliche Tragfähigkeit zu prüfen, die Produkte oder Dienstleistungsentwicklungen voranzutreiben, wesentliche Schritte zur Gründungsvorbereitung zu unternehmen, sich teamintern zu Unternehmern zu entwickeln, Marktuntersuchungen zu vielversprechenden Anwendungsmöglichkeiten und potenziellen Kundengruppen sowie erste Vermarktungsschritte und Piloteinsätze bei Anwendern durchzuführen. Diese Aktivitäten werden nun noch intensiver betrieben als bei EXIST-SEED. Am Ende steht ein weitgehend fertiger Businessplan, es können deutliche Fortschritte bei der Markterschließung erzielt werden, das Produkt- oder Dienstleistungskonzept wurde erheblich weiterentwickelt, zum kleinen Teil werden die neuen Leistungsangebote schon bei Pilotkunden eingesetzt oder konkrete Vermarktungsschritte unternommen. Gegenüber den EXIST-SEED-Förderungen konnten die Vorhaben der EXIST-Stipendiaten größere Fortschritte erzielen. Die intendierten Fördereffekte in Richtung tragfähiger Geschäftskonzepte sind deutlich erkennbar.

Die Gründungsquote unter den mit EXIST-Gründerstipendien geförderten Vorhaben ist mit 74,7% höher als im Vorläuferprogramm. Sie dürfte noch um einige Prozentpunkte steigen, da weitere Gründungen konkret vorbereitet werden und aus den Vorhaben mit noch offenem Ausgang auch noch Gründungen resultieren können. Angesichts der Risiken, die jede Gründung darstellt, und dem Umstand, dass nicht jede zunächst vielversprechende Idee auch zu einem tragfähigen Geschäftskonzept führen kann, weil Konkurrenzentwicklungen früher auf den Markt kommen, sich die Anwenderanforderungen innerhalb des zwölfmonatigen Förderzeitraums verändern und andere externe wie gründungsteaminterne Gründe die Erfolgsaussichten eines Gründungsvorhabens negativ beeinflussen, kann die bereits erreichte Gründungsquote als recht hoch bezeichnet werden. Auch dies spricht für die Eignung und Wirksamkeit des Förderinstruments EXIST-Gründerstipendium für die Steigerung der Anzahl an Gründungen aus Hochschulen.

Die Gründungen erfolgen nun auch früher, da bei 62,7% der schon erfolgten Unternehmensgründungen die Option genutzt wird, schon während des Förderzeitraums die formale Gründung zu vollziehen. Es gibt keine Hinweise dafür, dass diese Möglichkeit

mit dem Abwicklungsprocedere für die EXIST-Förderung konfligiert. Zumindest gaben die Stipendiaten keinen höheren Aufwand für die Abwicklung bei solchen frühen Gründungen an. Diese Modifikation in den Förderbestimmungen im Übergang von EXIST-SEED zu EXIST-Gründerstipendium hat sich offenbar bewährt.

Wissen und Erfahrungen, die an der Hochschule gewonnen wurden, waren für einen Großteil der Vorhaben bedeutsam, aber nur ein kleiner Teil diente (zusätzlich) der Verwertung von Forschungsergebnissen. Letztere unterscheiden sich in einer Reihe weiterer Merkmale der Vorhaben und des Gründerkreises von den nicht transferorientierten Vorhaben. Die transferorientierten Projekte, überdurchschnittlich im produzierenden Gewerbe angesiedelt und gegründet von wissenschaftlichen Mitarbeitern aus Hochschulen oder Forschungseinrichtungen, werden im Durchschnitt später gegründet und weisen zum Befragungszeitpunkt noch eine geringere Gründungsquote auf. Doch sind sie häufig unter den konkret vorbereiteten Projekten zu finden. Während man noch für die EXIST-SEED-geförderten Gründungsprojekte konstatieren musste, dass dort gerade die ambitionierten Vorhaben stärker aufgegeben werden, ist dies bei EXIST-Gründerstipendium nicht mehr so deutlich ausgeprägt.

Generell unterscheiden sich realisierte und von Befragten (noch) nicht realisierte Vorhaben in einer Reihe von Merkmalen: Es sind tendenziell die leichter zu realisierenden Dienstleistungsprojekte mit geringerem Kapitalbedarf, niedrigeren Markteintrittshürden und kalkulierbaren Risiken, die zu einer (frühen) Gründung führten, als die geplanten Gründungen im Verarbeitenden Gewerbe. Die Unterschiede sind aber nicht mehr so ausgeprägt wie in EXIST-SEED und auch die Richtung hat sich z.T. geändert: In einigen Punkten sind die ambitionierten Vorhaben jetzt positiver einzustufen (z.B. in Bezug auf die Zufriedenheit der Gründer mit der bisherigen Geschäftstätigkeit).

Größere Verschiebungen fanden in der Zusammensetzung der Gründerteams zwischen EXIST-SEED und EXIST-Gründerstipendium statt: Dies betrifft eine ganze Reihe von Merkmalen, so stieg der Stellenwert von Akademikern außerhalb der Hochschulen und sonstiger Personen, außerdem sind die Gründerteams gerade der (noch) nicht realisierten Vorhaben jetzt im Durchschnitt deutlich größer und heterogener in der Zusammensetzung nach Fachdisziplinen und institutioneller Herkunft. Diese Verschiebungen haben auch dazu geführt, dass sich realisierte und (noch) nicht realisierte Vorhaben nun stärker unterscheiden als im Vorgängerprogramm festzustellen war. Tendenziell realisieren die homogenen Teams in größerem Umfang ambitionierte Gründungen mit innovativeren Leistungsangeboten, weniger Schwierigkeiten in der Umsetzung und höherer Realisierungsquote. Die hohe Gründungsquote unter den mit EXIST-Gründerstipendien geförderten Vorhaben hat zur Konsequenz, dass die Absolutzahl an aufgegebenen Vorhaben nicht ausreichend ist, um einzelne Konstellationen oder Typen als Kombinationen aus Merkmalen der Gründer und der Vorhaben bilden zu können und diese auf ihre Erfolgsrelevanz testen zu können. Dies wird möglich sein, wenn – wie geplant – in den nächsten Jahren weitere Befragungsrunden unter EXIST-Gründerstipendiaten erfolgt sind und damit die Datenbasis größer ist.

EXIST-SEED und dessen Nachfolgeprogramm EXIST-Gründerstipendium fördern Studierende, Hochschulabsolventen sowie Wissenschaftler bei der Vorbereitung einer technologieorientierten oder wissensintensiven Gründung. Eine wesentliche Voraussetzung zur Förderung ist die Begleitung des Gründungsvorhabens durch einen fachlichen Mentor. Die empirische Untersuchung erforscht, welche Kompetenzen die Mentoren besitzen, wie sie Gründerkreis und geplantes Leistungsangebot einschätzen sowie in welchem Ausmaß und in welcher Form der Wissenstransfer zwischen Mentor und Mentee stattfindet. Ein weiterer Schwerpunkt liegt in der Betrachtung des Betreuungsprozesses. Die Studie gibt Ansatzpunkte zur Verbesserung des Förderinstrumentariums sowie der Unterstützung der Gründungsvorhaben durch Gründungsinitiativen, Hochschulen und Mentoren.

Das Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung ISI untersucht Marktchancen technischer Entwicklungen und deren Auswirkungen auf Wirtschaft, Staat und Gesellschaft. Die interdisziplinären Forschungsgruppen konzentrieren sich auf die Bereiche Energie, Umwelt, Produktion, Kommunikation und Biotechnologie sowie auf Regionalforschung und Innovationspolitik.



FRAUNHOFER VERLAG

ISBN 978-3-8396-0257-7

