

10. Das Gründungsthema in der strategischen Positionierung von Hochschulen

Joachim Hemer, Nora Koukal

10.1 Problemstellung

Forschung und Lehre sind die klassischen Aufgaben von Hochschulen. Entwicklungsarbeiten für die Wirtschaft oder Produktion von Wissen, das unmittelbar wirtschaftlich vermarktbar sein muss, gelten im traditionellen Selbstbild der Wissenschaftler und Hochschullehrer nicht als vordringliche Aufgabe. Dieses Bild wandelt sich seit einigen Jahren dramatisch, wobei nicht nur die eigene Einsicht, sondern auch politische und materielle Zwänge ein wesentliches Moment in diesem Paradigmenwandel darstellen. Entsprechend wandeln sich auch die strategischen Positionen der Hochschulen zu den Fragen des Technologietransfers und des Ausgründungsgeschehens. Akademische Ausgründungen werden als Teil des Technologietransfers (TT) angesehen. Deshalb sind die Aktivitäten zur Unterstützung von gründungswilligen Studenten und Hochschulangehörigen häufig bestehenden TT-Agenturen angegliedert bzw. werden mit diesen zu neuen Einrichtungen zusammengelegt.

Schon die bisherigen TT-Agenturen waren politische Institutionen, mit denen die Hochschulen sowohl gegenüber ihren Trägern (d.h. gegenüber der Politik) als auch gegenüber der Öffentlichkeit und der Wirtschaft strategische und politische Signale setzen wollten. Mit der erst seit wenigen Jahren von der Politik so stringent formulierten Forderung nach mehr umsetzungsnaher Forschungs- und Lehrtätigkeit der Hochschulen und nach mehr industrierelevanten Ergebnissen⁸⁰ sind die Hochschulen gehalten, entsprechende Positionen zu beziehen und Strategien vorzulegen. Nur sehr zögerlich gelingt dieser Positionswandel, zumal das Beharrungsvermögen tradierter Strukturen, Besitzstände und Denkweisen einem raschen Bewusstseinswandel in den Kollegien im Wege steht. Die nachfolgend dargestellten Beispiele sind Zeugnisse und Muster dieses allmählichen Prozesses.

⁸⁰ Die Wirtschaft forderte dies schon lange, zeitweise mit wenig Resonanz.

Die beteiligten Partner am Projekt sind von Seiten der Hochschulen die Universität Hannover, die Universität Hildesheim, die FH Hannover, die FH Hildesheim/Holzminden/Göttingen, die Tierärztliche Hochschule (TiHo), die Medizinische Hochschule (MHH), die Evangelische Fachhochschule Hannover und die Hochschule für Musik und Theater. Die regionalen Partner sind EIH e.V., die Gemeinschaftsinitiative Hildesheim, der Verband der chemischen Industrie, die Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie und der Verein Deutscher Ingenieure (VDI).

Die Bausteine des Projekts setzen sich aus den folgenden Aktivitäten zusammen: Zunächst soll die Motivation zur Existenzgründung gefördert werden, unterstützt durch Projektlernen, Fachvorträge, Seminare und Praktika. Dann folgt die Fortbildung von Existenzgründern in Form von Lehrveranstaltungen, Seminaren und Fachvorträgen. Nach der Gründung werden die Unternehmen durch Beratung und Coaching in Form von Seminarangeboten, Beratungen und anderen Veranstaltungen an den Hochschulen betreut. Ein weiterer Baustein des Projektes ist der Aufbau und die Pflege von Netzwerken.

Durch das Projekt "Gründerfreundliche Hochschule" konnten bis April 2001 neun Gründungen auf den Weg gebracht werden.

10.3 Neue Wege von Unternehmensgründungen im Hochschulbereich: Der Sprung ins kalte Wasser?

An der Universität Tübingen hat man die Möglichkeiten und Grenzen von Unternehmensgründungen aus Hochschulen erkannt.⁸² Die Aufgaben der Hochschule werden dabei auf der Seite der Förderung von Lehre, Forschung, Wissens- und Technologietransfer gesehen. Durch den Wissens- und Technologietransfer, der im Zuge der Unternehmensgründungen stattfindet, wird eine Brücke zwischen Forschung und gesellschaftlichen Innovationsprozessen geschlagen. Die Funktion der Hochschulen besteht darin, Studierenden und Wissenschaftlern, neben der Weitergabe anerkannten Wissens, enge Interaktion zwischen neuem Wissen und dessen gesellschaftlicher Nutzung zu ermöglichen. Für die Hochschulen besteht somit die Aufgabe, in Zukunft eine engere Verzahnung von Hochschulforschung und Forschungsverwertung zu betreiben.

Diese Aufgabe der Förderung von Wissens- und Technologietransfer durch Unternehmensgründungen ist für Hochschulen relativ neu. Dabei sind auf Seiten der Hochschulen vielfach Vorbehalte vorhanden, genährt durch die Neigung zur Bevor-

⁸² Vortrag von Michael von Doering, Universität Tübingen.

Entwicklungs- und Innovationsprojekten werden von den Gründungswilligen ebenso gesehen, wie die Vorteile unbürokratischer Integration externer Managementdienstleistungen während der Startphase innerhalb des Hochschulbereichs.

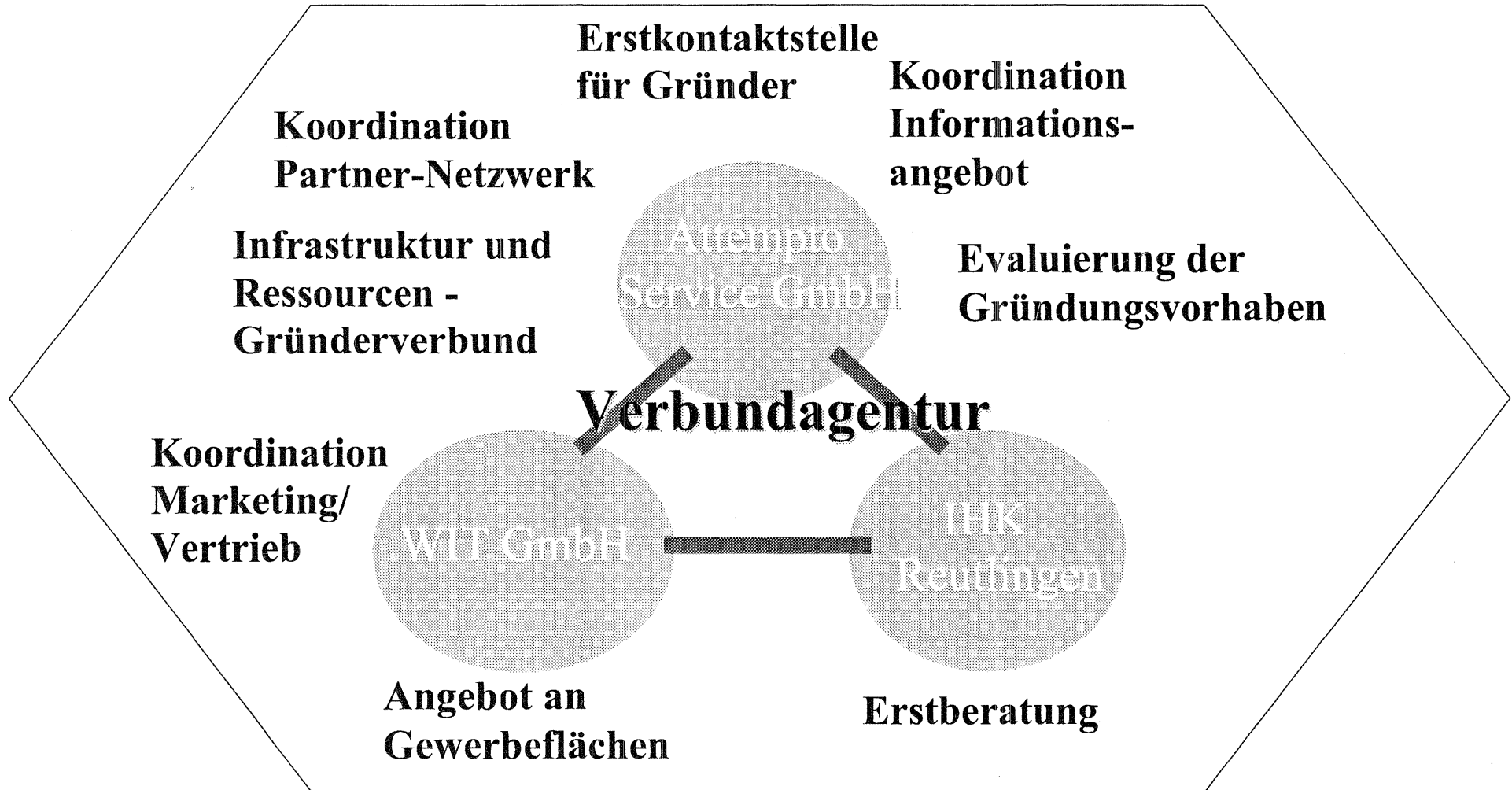
Eine neue Form, Unternehmensgründungen aus Hochschulen zu fördern, sind Gründerverbünde auf dem Campus. Dies ist ein Modell des Wirtschafts- und Wissenschaftsministeriums Baden-Württemberg. Der Projektträger ist ifex⁸³ in Stuttgart. Das Ziel der Verstärkung von Gründungen aus Hochschulen und Forschungseinrichtungen soll durch Transparenz, durch Netzworkebildung, durch Zugang zu Hochschulressourcen und durch Innovationslotsen erreicht werden.

Ein Beispiel ist der Gründerverbund auf dem Campus Neckar/Alb (vgl. Abbildung 10.1). Die Träger der Verbundagentur sind die IHK Reutlingen, die Städte Reutlingen, Rottenburg und Tübingen, die Universität Tübingen, die FH Reutlingen, NMI Reutlingen, FH Rottenburg, MPI Tübingen. Diese Verbundagentur bietet den Existenzgründern durch die Bereitstellung von Ressourcen und Dienstleistungen in allen Gründungsphasen eine Plattform. Eine weitere Aufgabe stellt die Koordination der Aktivitäten im Netzwerk dar. Dieses besteht aus Unternehmen, Finanzdienstleistern, Kapitalbeteiligungsfonds, Rechtsberatungs- und Steuerberatungsbüros, Patentberatern, Förderinstanzen, Paten, Mentoren und Unternehmensberatungen. Mit der Geschäftsführung und Leitung der Verbundagentur hat der Gründerverbund die Attempo Service GmbH beauftragt. Diese bietet im Verbund mit der WIT GmbH und der IHK Reutlingen folgende Leistungen an:

- Qualifikation und Weiterbildung (Existenzgründungsseminar, Unternehmensplanspiele, Seminare und Workshops)
- Beratung der Gründer bei der Konzeption, beim Geschäftsplan, bei Finanzfragen
- Vermittlung und Koordination externer Berater (zu Rechts-, Steuer- und Patentfragen)
- Unterstützung der Gründer bei der Ressourcennutzung in Universität, Fachhochschule, Forschungseinrichtungen
- Überblick über preiswerte Labor- und Büroräume
- Vermittlung von Unternehmern als Paten, Coaches oder Business Angels
- Förderung durch Zuschüsse zu Beratung, Mieten, Geräten
- Business Service: Sekretariatsdienste, kaufmännische Verwaltung, Marktforschung, Fördermittelbeantragung, Netzworke Dienste, Location Service.

⁸³ Informationszentrum für Existenzgründungen am Landegewerbeamt in Stuttgart.

Abbildung 10.2: Neue Formen von Unternehmensgründungen aus Hochschulen: Gründerverbund auf dem Campus Neckar/Alb



- Entwicklung und Angebot von Lehrveranstaltungen zum Thema Existenzgründung an der TUHH
- Unterstützung von Gründern bei der Businessplanerstellung
- Zentrale Koordination der Gründungsförderaktivitäten der TUHH
- Betreuung individueller Existenzgründungen (Gründerjob, Finanzierung, Räume etc.)

Dies geschieht in Zusammenarbeit mit externen Beratungseinrichtungen und Initiativen, z.B. Hamburger Existenzgründer Initiative (H.E.I.), Kammern, Beteiligungsgesellschaften, dem jährlichen "Start-up Wettbewerb", Business Angels Netzwerken (BANs) und anderen Netzwerken.

Die TuTech sieht sich als "one-stop-shop" für den gesamten Technologietransfer. Die Aufgaben, die darüber hinaus speziell der TuTech zufallen, sind die Auftragsforschung und -entwicklung, Verwaltung und Koordination von Verbundforschungsprojekten, Prototypenentwicklung, Pilotanlagen, Patente, Lizenzwesen, Technologieberatung, Beteiligung an Unternehmensgründungen, Business-Inkubator, Förder- und Finanzierungsberatung, Weiterbildung, Messe- und Kongressorganisation und ein Technologie-Informationssystem.

Mit dem TuTech-Starterzentrum wurde ein kleines Inkubatorprojekt für Biotechnologie und umweltrelevante Start-ups realisiert. Derzeit sind folgende junge Firmen dort untergebracht:

- biot^{ex} – Zentrum für Extremophile Biotechnologie
- MEH – Materials Engineering Hamburg GmbH
- Sekoulov, Robrecht + Partner (GbR), Ingenieurbüro für kommunale und industrielle Abwasserwirtschaft
- Ingenieurbüro für Abfallwirtschaft
- Prof. Dr. Ing. Rainer Stegmann (GbR)
- Delphin Umwelttechnik GmbH

Das Hamburger Existenzgründungs Programm (hep) ist eine Initiative der Hamburger Hochschulen und ihrer Partner aus Forschung, Wirtschaft und Politik. Das Projekt hat eine Laufzeit von drei Jahren und wird von der Innovationsstiftung Hamburg gefördert. Die Ziele des Programms sind die Begleitung in die Selbstständigkeit, Stimulation innovativer Existenzgründungen aus Hochschulen und Forschungseinrichtungen und die Unterstützung der regionalen Vernetzung von Ideenträgern, Unternehmen und Kapitalgebern zur Förderung der Gründerkultur in Hamburg. Service-Angebote von hep sind u.a. ein Businessplan-Wettbewerb, Coaching, Foren und Seminare, Partnervermittlung und das hep-Netzwerk.

Schließlich wird gezeigt, wie sich die gründungsspezifischen Lehrinhalte in den Fächerkanon des Hauptstudiums einbinden lassen und wie sich diese mit neuen Lehrangeboten und Prüfungsordnungen für neue Studiengänge und Abschlüsse verbinden lassen. Die Abschlüsse, die die Gründerlehre in ihre Studienordnung integriert haben, können sein:

- Diplom-Ökonom
- Diplom-Kaufmann
- Bachelor of Economic Science
- Master of Business Administration (MBA)
- Nebenfachstudium für Dipl.-Mathematiker, Dipl.-Chemiker, Bachelor of Applied Informatics, Wirtschaftsmathematik.
- Magister-Studium für diverse Hauptfächer
- Lehramtsstudium.

Auch die Wechselwirkung der Gründungslehre (als Nebenfachstudium oder Wahlstudium) mit komplementären Fächern und Prüfungs- und Studienordnungen anderer Fachbereiche wird diskutiert, insbesondere der Ingenieur- und Naturwissenschaften, aber auch der Politik- und Kulturwissenschaften.

10.6 Schlussfolgerungen

Die oben dargestellten Beispiele allmählich entstehender neuer Denkmuster und strategischer Positionen sowohl der Hochschulen als auch ihre Träger (Ministerien) zeigen, dass das Gründungsgeschehen durchaus kein neues Phänomen an den Hochschulen war und ist, es jedoch bisher nicht als Aufgabe der Hochschulen gesehen wurde, dieses Geschehen aktiv zu fördern. Die Auseinandersetzung mit der Thematik begann indes, bevor der politische Druck zur Generierung von mehr Ausgründungen einsetzte. Die damit verbundenen Probleme wurden analysiert und entsprechend dargestellt. Allerdings hatte dieses Thema einen relativ geringen Stellenwert in der Hierarchie von Problemlagen, die Hochschulen zu bewältigen hatten und haben. Deshalb finden wohlbegründete Vorschläge oft erst heute, unter den veränderten politischen und wirtschaftlichen Prioritätensetzungen, das ihnen gebührende Gehör. Die Vorschläge sind oft aus den Erfahrungen mit TT- und dem Patentverwertungsgeschäft abgeleitet, welches schon immer starke Überlappungen mit dem Thema Unternehmensgründungen (bzw. Ausgründung aus der Organisation) hatte. Die hier vorgestellten Initiativen gründen auf dem Wissen und der Erfahrung langjährig einschlägig arbeitender Experten und ihre Vorschläge zur Verbesserung des Gründungsgeschehens sind pragmatisch und realitätsnah, wenn auch nicht ohne hochschulpolitische Dimension.