

# Hightech- Ausgründungen aus der Wissenschaft Ein Leitfaden



## Liebe Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler,

dieser Leitfaden soll Ihnen als Gründungsinteressierte helfen, Ihren Weg in die Selbstständigkeit zu erleichtern und zu beschleunigen. Der Weg, die eigenen Forschungsergebnisse in Form einer Ausgründung zu verwerten, wirft vielfältige und herausfordernde Fragestellungen auf: Ist Gründen etwas für mich? Wie läuft eine Gründung ab? Welche vermeidbaren Fallstricke gibt es? Wer kann mir bei der Gründung helfen? Wo bekomme ich Geld zur Umsetzung her? Der vorliegende Leitfaden dient als Handreichung für Ihr Gründungsvorhaben und beantwortet die häufigsten Fragestellungen in zwei Abschnitten: Im ersten Abschnitt wird ein idealtypischer Gründungsprozess eines Spin-offs beschrieben. Ziel ist es, Ihnen einen Einblick zu geben, in welchen Phasen die Ausgründung verläuft, welche Meilensteine zu bewältigen sind und welche spezifischen Aufgaben Sie meistern müssen. Der zweite Abschnitt greift die beschriebenen Schritte in der Form auf, dass Ihnen wertvolle Hinweise und Informationen zu deren Bearbeitung gegeben werden. Neben einem Überblick über Schutzrechte, Anlaufstellen zur Gründungsberatung, Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten werden gründungsfördernde Persönlichkeitsmerkmale und Eigenschaften der Teamzusammenstellung beschrieben. Zudem finden Sie Empfehlungen zu kundenzentrierten Entwicklungsprozessen mit Hilfe von Design Thinking, sinnvolle Tools wie den Business Model Canvas und wichtige Tipps zum Aufbau eines Businessplans.

Ich wünsche Ihnen viel Vergnügen bei der Lektüre des Leitfadens und bestes Gelingen bei der Umsetzung Ihres Gründungsvorhabens.

*Marcel Drescher*  
Bauhaus-Universität Weimar

# Inhaltsverzeichnis

|  |       |
|--|-------|
| 1. Der Idealtypische Gründungsprozess<br>eines Spin-offs | 1-2   |
| 2. Gründungsrelevante Informationen                      | 3     |
| 2.1 Forschungsphase                                      | 3-4   |
| 2.1.1 Schutzrechte                                       | 3-4   |
| 2.1.2 Ausgründung als Option                             | 4     |
| 2.1.3 Entrepreneurial Education                          | 4     |
| 2.2 Orientierungsphase                                   | 5-7   |
| 2.2.1 Anlaufstellen - Gründerservice                     | 5-6   |
| 2.2.2 Teamzusammenstellung                               | 6     |
| 2.2.3 Austauschformate                                   | 6     |
| 2.2.4 Fördermöglichkeiten                                | 7     |
| 2.3 Vorgründungsphase                                    | 7-10  |
| 2.3.1 Kundenorientierte Entwicklung                      | 7-8   |
| 2.3.2 Finanzierungsmöglichkeiten                         | 8-9   |
| 2.3.3 Wettbewerbe  | 9     |
| Anhang   | 10-15 |
| Business Model Canvas                                    | 10    |
| Gliederungsvorschlag Businessplan                        | 11-15 |

# 1. Der idealtypische Gründungsprozess eines Spin-offs

Spin-offs sind innovative Ausgründungen aus bestehenden Strukturbereichen von wissenschaftlichen Einrichtungen und Unternehmen, wobei die technologische Erneuerung hauptsächlich während einer Angestelltentätigkeit entwickelt wurde. Der Ausgründungsprozess im Hochtechnologiebereich verläuft stark aggregiert, mit einer Dauer von ca. 5 bis 10 Jahren, in vier Phasen ab: von der Erforschung einer Technologie über die Orientierung und Vorgründung bis zur Gründung eines Unternehmens. Während der Phasen verlaufen zwei Prozesse parallel und zugleich in starker Abhängigkeit zueinander, der **Innovationsprozess** und der **Gründungsprozess**. Eine Phase gilt als abgeschlossen, wenn ein Meilenstein (MS) erreicht wurde:

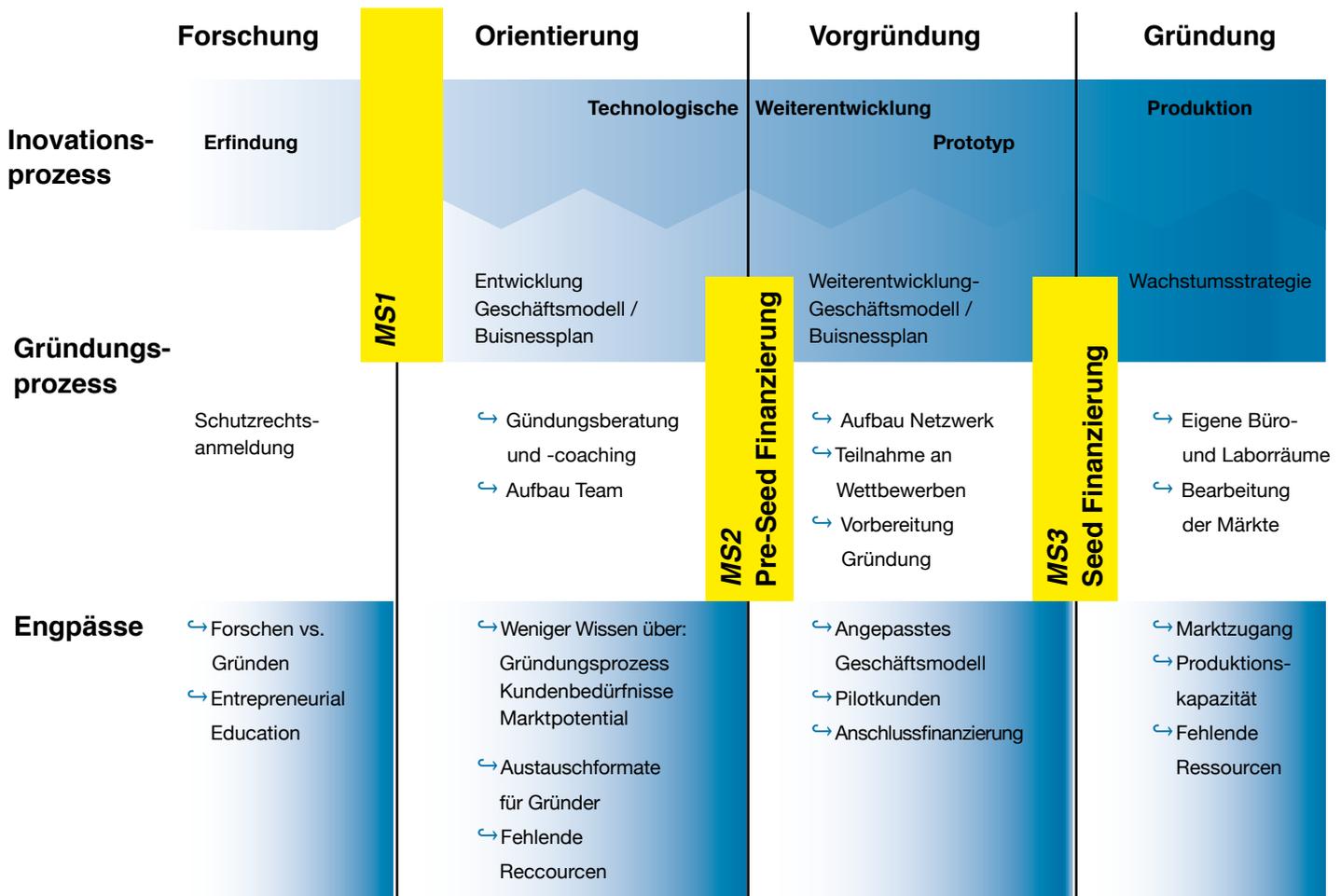


Abbildung 1: Idealtypischer Gründungsprozess (Meilensteine sind in Gelb dargestellt)

## 1.

In der **Forschungsphase** werden Ergebnisse erzielt, die einen hohen Neuheitsgrad aufweisen und ein hohes Potential zur Verwertung erkennen lassen. Zunächst sollte die zuständige Stelle des Arbeitgebers darüber informiert werden, dass eine Erfindung gemacht wurde. Eine Schutzrechtsanmeldung wie eine Patentierung bildet die Grundlage dafür, um seine Ergebnisse kommerzialisieren zu können. Die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sehen sich gleichzeitig mit der Frage der Verwertungsoptionen konfrontiert, wobei eine Möglichkeit die Ausgründung (Spin-off) ist. Dabei muss die Entscheidung für oder gegen eine Gründung getroffen werden (MS1).

## 2.

Nachdem die Entscheidung für den Gründungsprozess getroffen wurde, beginnt die Phase der **Orientierung**. Die Aufgabe der Gründer besteht darin, ein Umfeld zu schaffen, in dem die Forschungsergebnisse in ein marktfähiges Produkt umgewandelt werden können. Eine erste Möglichkeit wäre den Gründerservice der Universität oder der eigenen Forschungseinrichtung aufzusuchen. Dabei können gründungsspezifische Beratungs- und Coachingleistungen zur wirtschaftlichen Bewertung der Forschungsergebnisse, zur Erarbeitung des Geschäftsmodells und Businessplans, sowie zur Identifikation von geeigneten Finanzierungsmaßnahmen in Anspruch genommen werden. Eine weitere Kernaufgabe besteht darin ein Gründerteam zu formieren. Sollten Kompetenzen und Know-How für die Gründung sowohl im Gründungs- als auch Innovationsprozess fehlen, wird das Team häufig mit geeigneten Personen erweitert. Beispielsweise setzt das Förderprogramm EXIST voraus, dass dem Gründungsteam ein Mitglied mit vertieften betriebswirtschaftlichen Kenntnissen angehört. Die erfolgreiche Erzielung der ersten Finanzierung zur Weiterentwicklung der Forschungsergebnisse, wie durch EXIST, bildet das Ende von Phase 2 (MS2).

---

## 3.

In der **Vorgründungsphase** verfolgen die Gründer verschiedene Aufgaben: Sie entwickeln ihr Produkt weiter, um den Proof of Concept (technische Machbarkeit) zu erreichen, schärfen ihr Geschäftsmodell und passen ihren Businessplan an. Weiterhin wird ein Expertennetzwerk aufgebaut und Kontakt zu Pilotkunden hergestellt. Darüber hinaus werden Rollen und Aufgaben innerhalb des Teams verteilt. Die Teilnahme an Wettbewerben wird häufig wahrgenommen, um den Bekanntheitsgrad zu erhöhen, erste Einnahmen zu erzielen und um Feedback einzuholen. Auch werden Möglichkeiten der Anschlussfinanzierung ausgelotet. Eine höhere Wahrscheinlichkeit eine Finanzierung zu erhalten ist gegeben, wenn das Patent bereits erteilt wurde und somit der IP-Schutz gesichert ist. Mit der formellen Gründung des Unternehmens (MS3), häufig in Form einer Kapitalgesellschaft, endet die Vorgründungsphase.

---

## 4.

Die **Gründungsphase** ist gekennzeichnet durch die Aufnahme der Geschäftstätigkeit und einer starken Formalisierung der Unternehmensabläufe. Die Unterstützung der wissenschaftlichen Einrichtung ist nun nur noch eingeschränkt möglich. Die akademischen Ausgründungen sind jedoch häufig über eine Lizenzvereinbarung mit ihrer wissenschaftlichen Einrichtung verbunden. Je nach Kapitalbedarf können die Gründer ihr Unternehmen durch bereits erzielte Umsatzerlöse aufbauen oder externe Investoren einbeziehen, mit dem Ziel zu expandieren. Es werden Mitarbeiter eingestellt und der Bezug von eigenen Räumen ist notwendig.

---

# 2. Gründungsrelevante Informationen

## 2.1 Forschungsphase

### 2.1.1 Schutzrechte

Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die während ihres Arbeitsverhältnisses eine Erfindung gemacht haben, müssen diese beim Arbeitgeber nach dem **Gesetz über Arbeitnehmererfindungen** anzeigen. Der Arbeitgeber entscheidet darüber, ob er die Erfindung für sich in Anspruch nehmen möchte und prüft die Anmeldung gewerblicher Schutzrechte.

#### *Einbindung der bei Ihrem Arbeitgeber zuständigen Stelle für Technologietransfer*

Sollte der Arbeitgeber die Erfindung beanspruchen, indem eine Schutzrechtsanmeldung erfolgt, so müssen die Nutzungsrechte bei einer Ausgründung erworben werden: a) Lizenz oder b) Kauf. Ein Transfervertrag wird im Einzelfall ausgearbeitet.



Abbildung 2: Vorgehen bei Arbeitnehmererfindungen

### Welche gewerblichen Schutzrechte gibt es?

#### *Abwägung: Zeitpunkt der Publikation vs. Schutzrechtsanmeldung*

*Bitte beachten Sie, dass die Publikation der Forschungsergebnisse in Fachzeitschriften und auf öffentlich zugänglichen Fachkonferenzen oder Messen einer Schutzrechtsanmeldung aufgrund deren Neuheitsschädigung entgegenstehen.*

#### **Patent:**

Der Patentschutz wird für Erfindungen in dem Gebiet der Technik, wie Erzeugnisse oder Verfahren, für zwanzig Jahre erteilt. Ein Erzeugnispatent schützt alle Gegenstände einer Erfindung, wie beispielsweise Maschinen und deren Teile, elektronische Schaltungen, Anordnungen von Einzelteilen, chemische Stoffe oder Arzneimittel. Ein Verfahrenspatent schützt beispielsweise ein Verfahren zur Herstellung eines Produkts, Arbeitsverfahren oder die Verwendung von Produkten für bestimmte Zwecke. Ein Patent verbietet im Allgemeinen Dritten jenes Verfahren anzuwenden und Erzeugnisse herzustellen, anzubieten, in den Verkehr zu bringen oder zu den genannten Zwecken einzuführen oder zu besitzen. Ein Patent wird allerdings nur erteilt,

wenn die technische Erfindung neu, einzigartig und gewerblich anwendbar ist sowie auf einer erfinderischen Tätigkeit beruht.

---

#### **Gebrauchsmuster:**

Das Gebrauchsmuster wird häufig als kleine Schwester des Patents bezeichnet. Es unterscheidet sich vom Patent unter anderem darin, dass keine Verfahren geschützt werden, die Laufzeit des Schutzes zehn Jahre beträgt und eine Neuheitsschonfrist von sechs Monaten eingeräumt wird.

---

### Design:

Das Design schützt die zwei- oder dreidimensionale Erscheinungsform eines Teils oder eines ganzen Erzeugnisses. Um das Schutzrecht zu erlangen, muss das Design zum Zeitpunkt der Anmeldung neu sein (wobei eine Neuheitsschonfrist von bis zu 12 Monaten besteht) und eine Eigenart aufweisen. Jedoch ist das Design, wie das Gebrauchsmuster auch, ein ungeprüftes Schutzrecht. Die Laufzeit des Schutzes beträgt 25 Jahre.

---

### Marke:

*„Als Marken können alle Zeichen, insbesondere Wörter einschließlich Personennamen, Abbildungen, Buchstaben, Zahlen, Hörzeichen, dreidimensionale Gestaltungen einschließlich der Form einer Ware oder ihrer Verpackung sowie sonstige Aufmachungen einschließlich Farben und Farbzusammenstellungen geschützt werden, die geeignet sind, Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer zu unterscheiden.“*

(§ 3 Abs. 1 Markengesetz).

Neben Wort- und Bildmarken können Ort-/ Bildmarken, Farbmarken, Hörmarken, Geruchsmarken, Slogans und dreidimensionale Markenformen zum Schutz angemeldet werden. Marken müssen allerdings dazu geeignet sein, die Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denen (Waren) anderer Unternehmen zu unterscheiden. Sie werden dann nicht eingetragen, wenn absolute Schutzhindernisse bestehen, wie: eine fehlende Unterscheidungskraft, für die allgemeine Benutzung freizuhaltende beschreibende Angaben, ersichtliche Irreführungsgefahr, Verstoß gegen die guten Sitten oder die öffentliche Ordnung und in der Marke enthaltene Hoheitszeichen. Allerdings wird nicht geprüft, ob die einzutragende Marke bestehende Rechte Dritter verletzt.

---

## 2.1.2 Ausgründung als Option?

Ist die Verwertung ihrer Forschungsergebnisse in Form einer Unternehmensgründung eine Option für Sie? Mit Hilfe eines Persönlichkeitstests wie bspw. vom BMWi angeboten, können sie **feststellen, ob die Selbständigkeit zu Ihnen passt:** Fragebogen. [↗](#)

In einer Studie des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) und des Instituts zur Zukunft der Arbeit (IZA) wurde untersucht, welche Persönlichkeitsmerkmale als wichtige Faktoren gelten, um unternehmerischen Erfolg haben zu können. Dazu gehören:

- ↪ Kreativität und Neugier
- ↪ Kontaktfreudigkeit
- ↪ Emotionale Stabilität
- ↪ Risikobereitschaft
- ↪ Internale Kontrollüberzeugung

Detaillierte Ergebnisse sind der Studie zu entnehmen: [HIER.](#) [↗](#)

## 2.1.3 Entrepreneurial Education

Neben Persönlichkeitsmerkmalen und fachlicher Kompetenz in der technologischen Entwicklung sind zur Umsetzung einer Gründung vielfältige betriebswirtschaftliche Kenntnisse zwingend erforderlich. Die frühzeitige Aneignung solcher Kenntnisse kann die Erfolgswahrscheinlichkeit der Ausgründung erhöhen. Hochschulen bieten häufig Veranstaltungen an, die unternehmerisches Denken und Handeln (Entrepreneurial Education) lehren. Nähere Informationen dazu bietet Ihnen der Gründerservice ihres Arbeitgebers oder ein zuständiger Lehrstuhl für Entrepreneurship.

## 2.2 Orientierungsphase

### 2.2.1 Anlaufstellen - Gründerservice

Anlaufstellen für Gründungsinteressierte wie Gründerzentren der Hochschulen oder Fraunhofer Venture beraten bei der Entwicklung der Geschäftsidee, vermitteln Kontakte zu Netzwerkpartnern sowie Investoren und unterstützen bei der Beantragung von Fördermitteln. Zudem werden Workshops und Vorträge, Gründertreffen und andere Veranstaltungen angeboten, die den Austausch von Gründern fördern und als Networking Plattform dienen.

#### **Fraunhofer:**

Fraunhofer Venture, direkte Ansprechpartner in Ihrem Institut: Gründungspromotoren. [↗](#)

---

#### **Hochschulen:**

##### **Berlin**

FU Berlin: Profund Innovation [↗](#)  
*Steffen Terberl, 030/838 73 609*

---

TU Berlin: Centre for Entrepreneurship [↗](#)  
*Nicole Ziesche, 030/314 78 579*

---

HU Berlin: Gründungsservice [↗](#)  
*Thomas Wagner, 030/2093 70765*

---

##### **Sachsen**

SAXEED [↗](#): Gründerinitiative an den vier südwestsächsischen Hochschulen in Chemnitz, Freiberg, Mittweida und Zwickau  
*Markus Braun, 0371/531 19906*

---

dresden exists [↗](#): Für Ausgründungen aus der Hochschule aber auch aus außeruniversitären Forschungseinrichtungen  
*Frank Pankotsch, 0351/463 35638*

---

SMILE [↗](#), Leipzig: Kooperationsprojekt der Universität Leipzig und der HHL Leipzig Graduate School of Management  
*Dorian Proksch, 0341/9851 828*

---

##### **Sachsen-Anhalt**

OVGU Magdeburg: Transfer- und Gründerzentrum [↗](#)  
*Jonas Crackau, 0391/67 57049*

---

MLU Halle: Gründerservice [↗](#)  
*Susanne Hübner, 0345/55 22953*

---

##### **Thüringen**

Thüringer Hochschulgründernetzwerk [↗](#)  
*Matthias Piontek 03641/930846*

---

FSU Jena: K1 - DER GRÜNDERSERVICE [↗](#)  
*Ralf Schindek, 03641/931078*

---

Hochschule Jena: Gründerservice [↗](#)  
*Andre Kabeck, 03641/205 127*

---

### 2.2.2 Teamzusammenstellung

Startups in Deutschland werden zu 80% im Team gegründet, so die Erhebung vom Deutschen Startup Monitor in 2018. Außerdem zeigen weitere Untersuchungen, dass technologiegetriebene Unternehmen erfolgreicher bei Teamgründungen als bei Einzelpersonengründungen sind, sofern sich die Gründer in ihren fachlichen Kompetenzen ergänzen (RKW 2016). Dennoch sind Probleme in oder rund um das Gründerteam die Ursache Nummer eins für das Scheitern von Startups. Eine Befragung von VC-Kapitalgebern zeigt, dass mehr als 60 Prozent der Startups aufgrund von Teamproblemen erfolglos blieben. Aber was kann man tun, um dies zu vermeiden? Die Studie vom RKW Kompetenzzentrum aus 2016 gibt Antworten:

- ↪ Sorgfältige Teamzusammenstellung: Kompensation von fehlenden Erfahrungen und Fähigkeiten durch eine heterogene Teamstruktur, die vergleichsweise reich an Wissen und Fertigkeiten unterschiedlicher Disziplinen ist
- ↪ Ziele stecken, regelmäßig überprüfen und analysieren sowie mit positiven als auch negativen Konsequenzen verknüpfen
- ↪ Benennung von Einzelpersonen für bestimmte Aufgaben, um Überschneidungen in Verantwortungsbereichen zu vermeiden
- ↪ Strukturierte Entscheidungsfindung und transparente Durchsetzung
- ↪ Proaktiver Umgang mit persönlichen Konflikten auch unter Einbezug eines Mediators

### 2.2.3 Austauschformate

Gründerteams sollten regelmäßig an Austauschformaten teilnehmen, um die Möglichkeit wahrzunehmen, wertvolle Kontakte zu knüpfen und das Netzwerk auszubauen. Beispiele hierfür sind:

- ↪ Gründertreffen – bspw.: Gründerstammtisch der EAH Jena oder Experiences & Beer der BU Weimar
- ↪ Veranstaltungsformate – bspw. vom Thüringer Zentrum für Existenzgründungen und Unternehmertum
- ↪ Vernetzungsangebote Startups mit KMU – bspw. angeboten von OptoNet e.V.
- ↪ Wettbewerbe (siehe 2.3.3)
- ↪ Fuckup Nights – bspw. Fuckup Nights Erfurt
- ↪ Technology-Fight-Night Jena

Weitere Informationen zu Austauschformaten und Veranstaltungen können Sie bei ihrem Gründerservice erfragen.

## 2.2.4 Fördermöglichkeiten

### **EXIST-Gründerstipendium:**

Das EXIST-Gründerstipendium unterstützt Studierende, Absolventinnen und Absolventen sowie Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen bei der Realisierung ihrer Ausgründung. Gefördert werden innovative technologieorientierte oder wissenschaftsbasierte Gründungsvorhaben mit guten wirtschaftlichen Erfolgsaussichten. Gründerteams bis max. drei Personen erhalten eine finanzielle Zuwendung in Höhe von 3.000 Euro pro Monat für promovierte Gründer und 2.500 Euro für Absolventen mit Hochschulabschluss zur Sicherung des persönlichen Lebensunterhalts für maximal ein Jahr. Zudem werden Sachausgaben in Höhe von max. 30.000 Euro und Coachingleistungen für max. 5.000 Euro gefördert.

Weitere Informationen finden Sie [HIER](#) ↗.

---

### **EXIST-Forschungstransfer:**

Der EXIST-Forschungstransfer eignet sich für herausragende, forschungsbasierte Gründungsvorhaben an Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen, die mit aufwändigen und risikoreichen Entwicklungsarbeiten verbunden sind. Finanzierungsmittel können für zwei Förderphasen beantragt werden. In der ersten Förderphase sollen Forschungsergebnisse, die das Potenzial besitzen, Grundlage einer Unternehmensgründung zu sein, bis zum Nachweis der technischen Realisierbarkeit weiterentwickelt werden. Zudem sollen Prototypen entwickelt werden. Auf der Basis der Geschäftsidee soll ein Businessplan ausgearbeitet und die geplante Unternehmensgründung gezielt vorbereitet werden. Gefördert werden Forscherteams (maximal drei Wissenschaftlerinnen/Wissenschaftler und technische Assistentinnen/Assistenten) und eine Person mit betriebswirtschaftlicher Kompetenz. Der Förderzeitraum beträgt bis zu 18 Monate. Für hochinnovative und nachweisbar besonders zeitaufwändige Entwicklungsvorhaben kann mit ausdrücklicher Zustimmung der Expertenjury ein Förderzeitraum von bis zu 36 Monaten beantragt werden. Neben Personalkosten werden Ausgaben für studentische Hilfskräfte und Sachausgaben bis zu 250.000 Euro gefördert. Ziel der zweiten Förderphase ist die Durchführung weiterer Entwicklungsarbeiten, Maßnahmen zur Aufnahme der Geschäftstätigkeit sowie die Schaffung der Voraussetzungen für eine externe Unternehmensfinanzierung. Antragsberechtigt sind kleine technologieorientierte Kapitalgesellschaften mit einer Stammeinlage von mind. 25.000 Euro, die im Verlauf von Förderphase I gegründet wurden. Die Förderung in Phase II erfolgt als ein nicht-rückzahlbarer Zuschuss von bis zu 180.000 Euro.

Weitere Informationen finden Sie [HIER](#) ↗.

---

## 2.3 Vorgründungsphase

### 2.3.1 Kundenorientierte Entwicklung

Neben Problemen im Team ist ein weiterer wichtiger Grund warum Ausgründungen scheitern, dass mit der Innovation keine Marktbedürfnisse befriedigt und keine Kundenprobleme gelöst werden. Das zu Entwickeln was die Kunden wirklich wollen, ist nicht trivial. Es setzt voraus, dass Kunden zum einen bekannt sind und zum anderen ein tiefgründiges Verständnis darüber besteht, welche Bedürfnisse sie haben und welche Ansprüche sie an das Produkt stellen. Um eine kundenorientierte Entwicklung umzusetzen, wird der Einsatz von schlanken, iterativen und kollaborativen Prozessen vorgeschlagen, bei denen Kunden möglichst frühzeitig in die Entwicklung einbezogen werden. Die wichtigsten Innovationsansätze, die die Kriterien erfüllen sind:

---

**Lean-Startup-Methode nach Eric Ries:**

Der Lean-Startup Ansatz beruht auf einer experimentellen, iterativen und mit ständigen Rückkopplungen mit den Kunden verbundenen Entwicklung von Produkten. Bei der Entwicklung wird der Kreislauf bestehend aus Bauen-Messen-Lernen wiederholt, mit dem Ziel, in schnellen Zyklen ein nutzenstiftendes Produkt hervorzubringen.

---

**Customer Co-Creation verstanden nach Frank Piller:**

Customer Co-Creation ist die Entwicklung von Innovationen zusammen mit dem Kunden. Es handelt sich um einen Entwicklungsansatz, bei dem Kunden bspw. durch Lead-User-Workshops aktiv an der Gestaltung eines neuen Produktes beteiligt sind.

---

**Design Thinking nach dem Hasso-Plattner-Institut:**

Design Thinking kombiniert die Ansätze Lean-Startup und Co-Creation in einem Entwicklungsprozess, beschrieben als eine systematische Herangehensweise an komplexe Problemstellungen. Im Vergleich zum üblichen Vorgehen in Wissenschaft und Praxis, die sich der Lösung einer Aufgabe über die technische Machbarkeit annähern, stehen Nutzerwünsche und -bedürfnisse im Zentrum des Prozesses.

---

### 2.3.2 Finanzierungsmöglichkeiten

Innovative und technologieorientierte Gründungen sind in der Regel sehr viel komplexer und kapitalintensiver als normale Gründungen und gehen mit besonders hohen Markt-, Management- und technischen Risiken einher. Startups sind häufig Finanzierungsschwierigkeiten ausgesetzt, denn die wenigsten Hightech-Gründer verfügen selbst über ausreichendes Startkapital.

Um die Finanzierungslücke zu schließen, bieten sich drei Möglichkeiten an:

**Business Angel:**

Business Angels sind Privatinvestoren, die den Gründern – im Gegensatz zu passiven Investoren – neben der Kapitaleinlage für Anteile an dem Startup auch beratend und unterstützend zur Seite stehen. Sie haben oftmals selbst Gründungs- und Managementenerfahrung und besitzen betriebswirtschaftliche Kenntnisse sowie ein weitläufiges Netzwerk. Business Angels investieren häufig in einer sehr frühen Phase der Unternehmensgründung.

Einen Überblick über Business Angels aus Ihrer Region finden Sie auf der Seite vom [Business Angels Netzwerk Deutschland e.V.](#)

---

**Venture Capital:**

Wagniskapital oder Risikokapital (englisch: Venture Capital) wird häufig in Form von vollhaftendem Eigenkapital durch eine Beteiligungsgesellschaft in das Unternehmen eingebracht. Sogenannte Venture Capital Gesellschaften investieren vorwiegend in innovative und wachstumsstarke Technologieunternehmen, die sich überwiegend in der Phase der Gründungsfinanzierung und in der Wachstumsphase befinden. Wie bei den Business Angels werden Anteile des Unternehmens für Geld abgegeben.

---

**Beteiligungsgesellschaft des Bundes: High-Tech Gründerfonds:**

Der HTGF<sup>^</sup> ist Deutschlands aktivster und größter Frühphaseninvestor und richtet sich an junge, innovative Hightech-Startups aller Branchen. Investiert wird in Startups, die nicht älter als drei Jahre alt sind und in die zuvor nicht mehr als 500.000 Euro Eigenkapital, stille Beteiligung oder Wandeldarlehen geflossen sind. Die Anschubfinanzierung dient der Weiterentwicklung von Prototypen bzw. zur Durchführung der Machbarkeitsstudie.

Ansprechpartner:  
*Claudia Raber*: 0228/82 300 120  
*Julia Rückerl*: 0228/82 300 117

---

#### **Beteiligungsgesellschaften der Länder:**

##### **Brandenburg:**

ILB Beteiligungsgesellschaft mbH<sup>↗</sup>  
*Dr. Torsten Fiegler*, 0331/660 16 16

---

##### **Sachsen:**

Technologiegründerfonds Sachsen<sup>↗</sup>  
*Ivo Harzdorf*, 0371/991 200

---

##### **Sachsen-Anhalt:**

IBG Beteiligungsgesellschaft Sachsen-Anhalt mbH<sup>↗</sup>  
*Maren Gerasch*, 0391/5328 145

---

##### **Thüringen**

beteiligungsmanagement thüringen gmbh<sup>↗</sup>  
*Stephan Beier*, 0361/74 47 607

---

#### **Private Venture Capital Geber:**

|                     |                       |
|---------------------|-----------------------|
| ↪ Acton             | ↪ Kizoo               |
| ↪ Astutia Venture   | ↪ Mountain Partners   |
| ↪ Berlin Venture    | ↪ Point nine          |
| ↪ Capnamic Ventures | ↪ Target Partners     |
| ↪ Creathor Venture  | ↪ Tengelmann Ventures |
| ↪ e.ventures        | ↪ WestTech            |
| ↪ Earlybird         |                       |

---

#### **Crowdfunding:**

Crowdfunding ist eine Finanzierungsmöglichkeit, bei der sich zahlreiche Personen (Mikroinvestoren) mit eher geringen Geldbeträgen über das Internet an Startups beteiligen. Der Anreiz für die Mikroinvestoren liegt darin, hohe Renditen zu erzielen. Das Risiko ist allerdings hoch. Wie bei jeder Kapitalbeteiligung kann der Mikroinvestor seinen Einsatz verlieren, wenn das Unternehmen nicht erfolgreich ist. Die meisten Crowdfunding-Plattformen richten sich an innovative Gründungen mit einem hohen Wachstumspotential und einem Kapitalbedarf von ca. 300.000 Euro bis 2,5 Mio. Euro in den frühen Gründungsphasen der Seed und Early Stage.

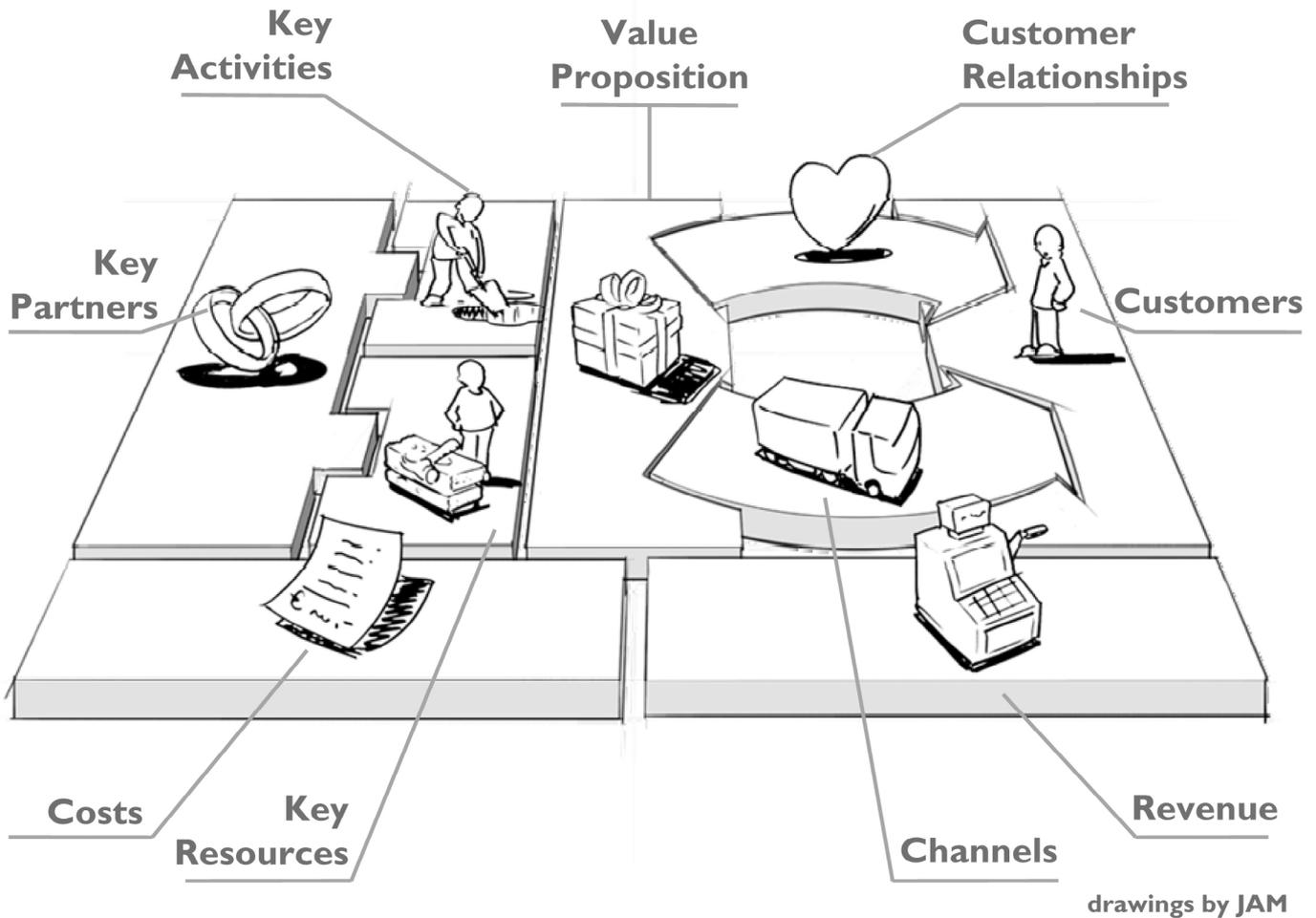
Plattformen: [Companisto<sup>↗</sup>](#), [SeedMatch<sup>↗</sup>](#), [Kapilendo<sup>↗</sup>](#)

---

### **2.3.3 Wettbewerbe**

Gründerwettbewerbe bieten Startups vier Vorteile: Preisgelder, mediale Aufmerksamkeit, hilfreiches Feedback und wertvolle Kontakte. In Deutschland gab es in 2017 über 170 Wettbewerbe, bei denen Preisgelder in Höhe von ca. 3 Mio. Euro vergeben wurden. Eine Übersicht zu allen Wettbewerben ist zu finden in der Publikation Top 50 Startups und Gründerwettbewerbe 2018 von Für-Gründer.de

# Buisness Model Canvas



## CUSTOMER

Zielgruppe(n) – Welche Kunden bedienen wir? Welches Problem wollen diese Kunden lösen? (Massenmarkt vs. Nische; Segmentierung; Diversifizierung; Multi-sided Platforms)

## VALUE PROPOSITION

Kundennutzen und -mehrwert – Welchen Service/Nutzen bieten wir dem Kunden? Welchen Mehrwert bieten wir dem Kunden? (Neuheit; Leistungsfähigkeit; Anpassung an Kundenwünsche; Image-Status-Marke; Preis; Design; Kostenreduktion)

## CUSTOMER RELATIONSHIPS

Kundenbeziehungen – Welche Beziehung pflegen wir zu den Kunden? Was tun wir für den Aufbau, Pflege und Erweiterung der Beziehung? (persönliche Unterstützung bspw. am POS oder durch Callcenter; Selbstbedienung; Automatisierte Dienstleistung wie Produktempfehlung; Communitys; Co-Creation)

## CHANNELS

Vertriebs- und Kommunikationskanäle – Auf welchem Weg erreichen wir die Kunden? Was sind die besten Berührungspunkte? (Phasen: Aufmerksamkeit; Bewertung; Kauf; Vermittlung; Nach dem Kauf – Typen: Eigenvertrieb vs. Partner)

## KEY ACTIVITIES

Schlüsselaktivitäten – Welche Aktivitäten müssen wir für unsere Leistung durchführen? (Produktion; Problemlösung; Plattform/Netzwerk)

## KEY RESOURCES

Ressourcen – Auf welchen Ressourcen baut die Leistung maßgeblich auf? (Physisch wie Produktionseinrichtungen; Intellektuell wie Marken oder Partnerschaften; Menschlich; Finanziell)

## KEY PARTNERS

Schlüsselpartner und -lieferanten – Mit wem arbeiten wir maßgeblich zusammen? (Netzwerk von Lieferanten und Partnern; Motivationen zu Partnerschaften: Mengenvorteile, Minderung Risiko, Akquise bestimmter Ressourcen/Aktivitäten)

## REVENUE

Einnahmequellen – Was sind unsere Kunden bereit zu bezahlen? Wie bezahlen die Kunden? (Verkauf von Wirtschaftsgütern; Nutzungsgebühren; Mitgliedsgebühren; Verleih/Vermietung/Leasing; Lizenzen; Maklergebühren; Werbung)

## COSTS

Kostenstruktur – Welche Kosten fallen an? Was sind die Kostentreiber? (Kostenorientiert vs. Wertorientiert; Merkmale: Fixkosten, variable Kosten, Mengenvorteile, Verbundvorteile durch bspw. dieselbe Marketingaktivität)

Quelle: Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). Business Model Generation: Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer. Campus Verlag.

# Gliederungsvorschlag Businessplan

## 1. Executive Summary – die Visitenkarte des Businessplans

- ↪ Name des zukünftigen Unternehmens?
- ↪ Name(n) des/der Gründer(s)?
- ↪ Wie lautet unsere Geschäftsidee?  
Was ist das Besondere daran?
- ↪ Welche Erfahrungen und Kenntnisse qualifizieren uns für dieses Gründungsvorhaben?
- ↪ Welche Kunden kommen für unser Angebot in Frage?  
Wie erreichen wir sie?
- ↪ Welchen Gesamtkapitalbedarf haben wir?
- ↪ Welches Umsatzvolumen erwarten wir in den nächsten Jahren?
- ↪ Wie viele Mitarbeiter wollen wir nach drei Jahren beschäftigen?
- ↪ Welche Ziele haben wir uns gesetzt?
- ↪ Welchen Risiken gibt es?
- ↪ Wann wollen wir mit dem Vorhaben starten?

### **TIPP**

Die Zusammenfassung ist die Visitenkarte des Businessplans. Hier gilt es sorgfältig vorzugehen und Interesse zu wecken. Sie sollten explizit auf die nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolgsaussichten der Geschäftsidee eingehen. Ferner sollte auf eine kurze und allgemein verständliche Beschreibung geachtet werden (max. zwei Seiten).

## 2. Geschäftsidee

### 2.2 Gründungsvorgeschichte

- ↪ Ist die Geschäftsidee aus der Wissenschaft bzw. der Forschung hervorgegangen?
- ↪ Ist das Gründungsvorhaben in das Umfeld der Hochschule eingebunden?

### 2.3 Gründer / Know-How-Träger

- ↪ Wer gehört zum Gründerteam?
- ↪ Welche einschlägigen Fachkenntnisse sind vorhanden?
- ↪ Welche kaufmännischen Kenntnisse sind vorhanden?
- ↪ Welches für das Gründungsvorhaben benötigte Know-How wurde an der Hochschule erworben?
- ↪ Über welche Branchenerfahrungen verfügen wir?
- ↪ Wer ist für welchen Aufgabenbereich verantwortlich?
- ↪ Wie ergänzen sich unsere Fähigkeiten in Bezug zur Unternehmensführung?
- ↪ Gibt es einen fachlichen Mentor?

### **TIPP**

Die Menschen hinter der Idee: Persönlichkeit, Sach- und Sozialkompetenzen sowie Engagement beeindrucken den Investor und beeinflussen dessen Entscheidung für oder gegen ein Projekt. Beim Thema Gründerpersönlichkeit sollte daher sehr sorgfältig vorgegangen werden.

## 2.3 Produkt und Dienstleistung

- ↪ Beschreibung von Produkt / Dienstleistung
- ↪ Was ist unsere Geschäftsidee?  
Was ist das Besondere am Angebot?
- ↪ Handelt es sich um eine technische Produkt- oder Prozessinnovation oder um eine innovative Dienstleistung mit hohem Kundennutzen sowie deutlichem Alleinstellungsmerkmal?
- ↪ Welche Konkurrenzprodukte existieren bereits?  
(im Detail unter 3.3 Wettbewerbsanalyse)
- ↪ Worin besteht die Einzigartigkeit?  
(im Detail unter 3.4 Alleinstellungsmerkmal)
- ↪ Bieten wir ein besonderes Service- bzw. Wartungsangebot an?

### TIPP

Von Vorteil ist in jedem Fall ein vorhandener Prototyp, der den Investor von der Geschäftsidee überzeugen kann. In diesem Zusammenhang bietet es sich an auch auf das Thema Produktschutz einzugehen (Patente, Lizenzen).

## 2.4 Darstellung des Entwicklungsstandes und -potenziales

- ↪ In welchem Stadium der Produktentwicklung befinden wir uns momentan?
- ↪ Welche Voraussetzungen sind für die Herstellung und Entwicklung unseres Produktes/Dienstleistung wichtig? Erfüllen wir diese Voraussetzungen bereits?
- ↪ Benötigen wir für den Markteintritt besondere Zulassungen und Genehmigungen?
- ↪ Was muss bis zum Beginn der Geschäftsaufnahme noch alles gemacht werden?
- ↪ Wie können wir unser Produkt schützen (Patente, Lizenzen)?
- ↪ Lassen sich bereits Entwicklungsrisiken erkennen? Welche Lösungsansätze haben wir?
- ↪ Wie könnte eine Weiterentwicklung unseres Produktes/unsere Dienstleistung aussehen?
- ↪ Gibt es Möglichkeiten zur Produktvariation?

# 3. Markt und Wettbewerb

## 3.1 Branchenanalyse

- ↪ In welche Branche ist unser Unternehmen einzuordnen?
- ↪ Wie groß ist die Branche (Marktpotenzial)?
- ↪ Wie sehen die bisherigen Wachstumsraten und zukünftigen Prognosen für die Branche aus?
- ↪ Wodurch wird das Wachstum in der Branche bestimmt?
- ↪ Welche Erfolgsfaktoren und Kaufmotive gibt es auf diesem Markt (Qualität, Service, Preis, Innovation etc.)?
- ↪ Welche externen Faktoren beeinflussen die Branche (Umwelt, wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen)?

## 3.2 Wettbewerbsanalyse

- ↪ Wer sind die wichtigsten Wettbewerber?
- ↪ Welche Marktanteile halten unsere Mitbewerber?
- ↪ Welche Zielgruppen sprechen unsere Konkurrenten an?
- ↪ Wie ist die Preisgestaltung am Markt?
- ↪ Welche Vertriebskanäle nutzen die Wettbewerber?
- ↪ Welche Stärken und Schwächen haben die Wettbewerber (Marktanteil, Image, Service, Standort usw.)?
- ↪ Welche Stärken und Schwächen hat unser Unternehmen und Produkt/Dienstleistung?

### 3.3 Alleinstellungsmerkmal

- ↪ Wodurch hebt sich unser Produkt von der Konkurrenz ab (USP)?
- ↪ Können wir uns Wettbewerbsvorteile verschaffen und diese verteidigen?

### TIPP

In der Existenzgründung von innovativen Leistungen hat sich die Blue-Ocean-Strategy bewährt (siehe auch strategy canvas).

### 3.4 Zielgruppenanalyse

- ↪ Wie haben wir den Markt segmentiert? Welche Kundensegmente ergeben sich daraus?
- ↪ Auf welche Segmente werden wir uns konzentrieren und warum? (Nische vs. Gesamtmarkt)
- ↪ Wie sieht das Profil unserer Zielgruppe(n) aus (Alter, Geschlecht, Beruf, Religion etc.)?
- ↪ Wie hoch ist das Marktvolumen? (ausgehend vom Marktpotenzial)
- ↪ Welchen Marktanteil wollen wir in diesem Segment erreichen?

### 3.5 Kundennutzen

- ↪ Welchen Kundennutzen generieren wir (auch im Vergleich zum Wettbewerb)?
- ↪ Wovon profitiert der Kunde, wenn er/sie das Produkt kauft?
- ↪ Welche Bedürfnisse haben die Kunden?
- ↪ Gibt es Substitute, also austauschbare Produkte/ Dienstleistungen am Markt?

## 4. Marketing und Vertrieb

### 4.1 Produktpolitik

- ↪ Wie sieht unser gesamtes Produkt- oder Dienstleistungsprogramm, mit dem der Markt durchdrungen werden soll, aus?
- ↪ Welche Eigenschaften hat unser Produkt/ unsere Dienstleistung?
- ↪ Wie planen wir die Entwicklung unseres Sortiments (Variationen, Innovationen)?
- ↪ Welche Bedeutung haben Service, Wartung und Garantien?

### 4.2 Preispolitik

- ↪ Welchen Endverkaufspreis soll unser Produkt/unsere Dienstleistung erzielen (Konkurrenzorientiert vs. Markup pricing)?
- ↪ Welche Preisstrategie verfolgen wir mit der Preisgestaltung (Hochpreis, Skimming, Niedrigpreis)?
- ↪ Welche Zahlungsfristen oder Konditionen (wie Rabatte, Skonti) räumen wir unseren Kunden ein?

### 4.3 Vertriebspolitik

- ↪ Welche Zielgruppen können wir durch diese Vertriebskanäle erreichen?
- ↪ Welche Vertriebswege werden wir nutzen (Zwischenhändler, Internet, Call-Center etc.)?
- ↪ Wie bauen wir unser Vertriebsnetz auf (Größe, Art, Anzahl der Orte)?
- ↪ Wie gestaltet sich der Marktzugang?
- ↪ Welchen Anforderungen muss der Vertrieb entsprechen (Mitarbeiteranzahl, -qualifikation etc.) um die Marketingstrategie erfolgreich umzusetzen?

### 4.4 Kommunikationspolitik

- ↪ Wie wollen wir die Kunden auf unser Produkt/unsere Dienstleistung aufmerksam machen?
- ↪ Welche Werbemittel nutzen wir dazu?
- ↪ Wie viel kosten die Werbemaßnahmen?

## 4.5 Markteintrittsstrategie

- ↪ Welche Schritte sind für die Einführung des Produktes/der Dienstleistung geplant?
- ↪ Wie sehen unser Zeitplan und die wichtigsten Meilensteine aus?
- ↪ Welche Markteintrittsbarrieren bestehen? Wie können wir diese überwinden?
- ↪ Können wir Referenz- bzw. Schlüsselkunden benennen?
- ↪ Wie werden die wichtigsten Wettbewerber auf ihren Markteintritt reagieren?

# 5. Unternehmen und Organisation

## 5.1 Rechtsform

- ↪ Welche Rechtsform wählen wir für unser Unternehmen? (Begründung)
- ↪ Wer sind die Gesellschafter und wie verteilen sich die Gesellschaftsanteile?

### **TIPP**

Bei der Wahl der Rechtsform sollte ein Steuerberater, ein Berater der Industrie- und Handelskammer sowie Handwerkskammer hinzugezogen werden.

## 5.2 Unternehmensorganisation

- ↪ Welche Organisationsstruktur haben wir geplant?
- ↪ Wie sind die Verantwortlichkeiten und Kompetenzen im Unternehmen verteilt?
- ↪ Gibt es eine Vertretungsregelung ? (Garantie für reibungslosen Betriebsablauf)?
- ↪ Werden externe Berater (wie Steuerberater etc.) einbezogen?

### **TIPP**

Nicht immer können alle für eine Gründung notwendigen Qualifikationen von den Teammitgliedern abgedeckt werden. Hier können externe Berater (wie Steuerberater, erfahrene Unternehmer, PR-Agenturen etc.) hinzugezogen werden.

## 5.3 Standort

- ↪ Welchen Standort haben wir vorgesehen für unser Unternehmen? (Begründung)
- ↪ Welche Standortfaktoren sind wichtig für unser Unternehmen?

### **TIPP**

Es kommt auf Flexibilität an: In Anbetracht eines zu erwartenden Wachstums kann es sein, dass es in den ersten Jahren zu einem Standortwechsel kommt. Daher: Keine längeren Mietverträge abschließen, Räume und Gebäude auf Flexibilität hin auswählen.

## 6. Chancen und Risiken

- ↪ Welches sind die größten Risiken, die die Unternehmensentwicklung beeinflussen könnten?
- ↪ Welches sind die wichtigsten Probleme, die eine positive Unternehmensentwicklung behindern könnten?
- ↪ Welche Strategien lassen sich für den weiteren Planungsprozess entwickeln?

### **TIPP**

SWOT-Analyse ist die Abkürzung von Analysis of strengths, weakness, opportunities and threats, d. h. sie dient der Analyse der Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken und hilft so die Positionierung eigener Aktivitäten gegenüber Wettbewerbern darzustellen. In dem ihr zugrunde liegenden Arbeitsverfahren werden die Ergebnisse der externen Unternehmens-Umfeld-Analyse in Form eines Chancen-Risiken-Katalogs zunächst zusammengestellt und dem Stärken-Schwächen-Profil der internen Unternehmensanalyse gegenübergestellt.

## 7. Finanzplanung und Finanzierung

### 7.1 Lebenshaltungskosten

- ↪ Wie hoch sind unsere monatlichen / jährlichen Lebenshaltungskosten?
- ↪ Wie hoch muss unsere Reserve für unvorhergesehene Ereignisse sein (Krankheit, Unfall)?

### **TIPP**

Bei der Finanzplanung sollte drauf geachtet werden, dass Investitionen angemessen sind und der Zins-, Tilgungs- und Abschreibungsplan realistisch ist. Ferner sollte die Liquiditätsplanung nachvollziehbar und die GuV klar und vollständig sein.gegenübergestellt.

### 7.2 Investitionsplan / Kapitalbedarf

- ↪ Wie hoch ist der Gesamtkapitalbedarf für Anschaffungen und Vorlaufkosten für unseren Unternehmensstart und für eine Liquiditätsreserve während der Anlaufphase?

### 7.3 Liquiditätsplan

- ↪ Wie hoch schätzen wir die monatlichen (verteilt auf zwei Jahre) Einnahmen aus unserem verkauften Produkt?
- ↪ Wie hoch schätzen wir die monatlichen Kosten für Material, Personal, Miete etc.?
- ↪ Wie hoch schätzen wir die Investitionskosten, verteilt auf die ersten zwölf Monate?
- ↪ Wie hoch schätzen wir den monatlichen Kapitaldienst (Tilgung und Zinszahlung)?
- ↪ Mit welcher monatlichen Liquiditätsreserve können wir rechnen?