



© photol.com

Gründen im Raum Rhein-Neckar

Erfahrungsberichte, Tipps und Anlaufstellen

Willkommen

Gründungen sind ein wichtiger Pfeiler der Volkswirtschaft: Sie schaffen Arbeitsplätze, fördern Wettbewerb und Strukturwandel, bringen Innovationen hervor und stärken durch die Verteilung wirtschaftlicher Verantwortung die demokratische Gesellschaftsordnung. Ihre neuen Produkte und Dienstleistungen erleichtern uns das Leben und bewegen etablierte Unternehmen dazu, neue Ideen zu verwirklichen.




Alexander Schneider
Geschäftsführer

Für eine wirtschaftlich erfolgreiche und lebenswerte Zukunft der Region Rhein-Neckar sind sie somit unverzichtbar.

In der Region existiert daher eine Vielzahl an Anlaufstellen für Gründungsinteressierte und Gründer in der Startphase. Dazu gehören von der Politik initiierte Wirtschaftsförderungen ebenso wie privatwirtschaftliche Initiativen.

Das IT-Forum Rhein-Neckar gibt mit seiner Gründerzeitung einen Überblick über die verschiedenen Anlaufstellen und deren Angebote und zeigt, wo Gründer in welcher Phase Unterstützung bekommen. Außerdem bietet die Gründerzeitung Interessierten erste Eindrücke, Hilfestellungen und Erfahrungsberichte rund um die erfolgreiche Existenzgründung und will somit zum Schritt in die Selbstständigkeit motivieren. Als Sprachrohr der Anlaufstellen für Gründer in der Region wird sie ab sofort mehrmals jährlich erscheinen.

In dieser Ausgabe erzählen Start-ups von ihren ersten Schritten als Gründer, den Stolpersteinen und dem Übergang vom Gründer zum Unternehmer. Außerdem berichten Experten über die Finanzierungsmöglichkeiten in verschiedenen Phasen der Gründung und einem innovativen Ansatz, der es etablierten Unternehmen ermöglicht, neue Geschäftsfelder zu entwickeln.

Viel Spaß beim Lesen wünscht

Ihr IT-Forum Rhein-Neckar

Über das IT-Forum

Das IT-Forum Rhein-Neckar ist DAS Netzwerk für die digitale Wirtschaft. Hier agieren über 100 Unternehmen aus der IT- und Medienbranche, kommunale Einrichtungen und Bildungsträger. Gemeinsam machen sie sich für die Etablierung der Rhein-Neckar-Region als „IT-Service Region 2020“ stark. Dafür bündelt das Netzwerk Know-how und Erfahrung, vernetzt Experten und treibt neue Ideen, Technologien, konkrete Projekte und Kooperationen voran.

Ein Ziel auf dem Weg zur Spitzenposition der Region im Bereich IT und Medien ist die verstärkte Ansiedlung von Start-ups im Rhein-Neckar-Gebiet. Das IT-Forum unterstützt dieses Ziel durch ein vielfältiges Angebot für Gründungsinteressierte und Gründer. So informiert es über wichtige Neuigkeiten und Veranstaltungen für Start-ups, bietet gemeinsam mit seinen Partnern kostenlose Beratungsgespräche rund um alle Fragen zur Gründung an, organisiert eigene Wettbewerbe und Veranstaltungen für Gründungsinteressierte und bringt Kapital und Ideen zusammen.

Aktuell organisiert das IT-Forum Rhein-Neckar das Startup-Weekend Ludwigs-hafen vom 21. - 23. November 2014. Bei der Veranstaltung erarbeiten die Teilnehmer gemeinsam mit Mentoren ein Businesskonzept und finden in nur 54 Stunden heraus, ob ihre Geschäftsidee eine Chance am Markt hat (siehe Seite 12).

Inhalt dieser Ausgabe

- 1** Get shit done - oder wie wir die Wawibox ins Netz brachten
- 2** Finanzierung innovativer Geschäftsmodelle: So kommen IT-Start-ups an Geld
- 3** Anlaufstellen für Existenzgründer in der Region
- 4** „Einer muss das Business machen und einer die Arbeit“
- 5** Innovation leicht(er) gemacht - „Excubation“ unter Nutzung von Innovation-as-a-Service
- 6** Vom Gründer zum Unternehmer
- 7** „Gründer brauchen Beharrlichkeit, Mut und Flexibilität“

Get shit done - oder wie wir die Wawibox ins Netz brachten

Ein Artikel von Dr. Simon Prieß, Mitgründer der caprimed GmbH



Gründer und Geschäftsführer der caprimed GmbH mit ihrem Produkt: Dr. Simon Prieß und Angelo Cardinale (von links nach rechts)

Sie sprießen wie Pilze aus dem Boden und überfluten Kanäle wie Twitter und Co mit vielversprechenden Erfolgsmeldungen. Wer hip sein will, hat entweder selber eins, arbeitet bei einem oder tüfelt zumindest schon mal an einem Businessplan. Richtig, die Rede ist von Start-ups.

Beim Lesen einschlägiger Internetportale oder neuerdings auch beim Zappen durchs Feierabendprogramm im TV kann man schnell den Eindruck gewinnen, dass momentan jede auch noch so mittelmäßige Geschäftsidee mit Venture-Capital überschüttet wird. Es scheint, als genüge ein fröhlicher Plausch bei einem Glas Club-Mate mit einem verdienten Business Angel oder ein Drei-Minuten-Pitch im Fernsehen über die potenziellen Wachstumschancen des Geschäftsmodells, um die benötigten Finanzmittel aufs Konto zu kriegen.

Doch wie sieht es in der Realität aus? Als Gewinner des Elevator Pitch Speed Dating wurden wir gebeten, aus dem Alltag unseres Start-ups zu berichten. Nun denn: Vor mittlerweile drei Jahren gründete ich zusammen mit meinem Schulfreund Angelo Cardinale die caprimed GmbH. Wir hatten zum Ziel, eine Online-Materialwirtschaft für Zahnarztpraxen mit integriertem Preisvergleich für Dentalprodukte zu entwickeln. Als examinierter Zahnarzt wusste ich, dass hier Bedarf besteht.

Angelo ist Informatiker und daher der IT-Spezialist unseres Gründerduos. Wir setzten den Arbeitsaufwand in Teilzeit mit rund sechs Monaten an. Schnell wurde klar, dass die Herausforderung viel größer ist und wesentlich mehr Zeit in Anspruch nehmen wird. Das war absolut zutreffend - den Testbetrieb konnten wir erst nach ca. zwei Jahren starten.

Damit sind wir auch schon bei einem ganz zentralen Punkt angekommen, der meiner Meinung nach in der Wahrnehmung viel zu kurz kommt: Der Arbeitsaufwand der Gründer vor (!) einer möglichen Finanzierung durch Investoren ist oft hoch und muss in der Regel aus eigener Kraft gestemmt werden.

Auch wenn sogenanntes Wagniskapital in Aussicht gestellt wird, ist der potenzielle Business Angel - verständlicher Weise - stets darauf bedacht, sein eigenes Risiko so gering wie möglich zu halten. Wie wir aus eigener Erfahrung und von Start-up-Kollegen wissen, gestaltet sich die Kapitalsuche auf Grundlage eines reinen Businessplans eher schwierig. Im Alltag bedeutet dies für Gründer, dass sie potenziellen Investoren ein möglichst marktreifes Produkt präsentieren sollten, welches den „Proof-of-Concept“ bereits erfolgreich bestanden hat.

Das lässt Investoren die Potenziale eines Konzepts besser einschätzen und sorgt somit für eine deutlich höhere Bewertungsgrundlage. Der „Preis“ für die Gründer, via Bootstrapping - d.h. ohne Fremdkapital - ein fertiges Produkt auf die Beine zu stellen, ist jedoch hoch. In unserem Fall bedeutete dies, neben der arbeitstechnischen Doppelbelastung aus „normalem Job“ und Start-up, erhebliche finanzielle Einschränkungen.

Trotzdem sind wir froh, in das „Abenteuer Start-up“ gestartet zu sein. Wir haben jeden Tag Spaß an dem, was wir tun und sind - auch durch positive Rückmeldung von außen - nach wie vor fest von unserem Konzept überzeugt. Wir haben ein Produkt entwickelt, das in puncto Usability und Funktion in unserer Branche seines Gleichen sucht. Genau diese Überzeugung ist es auch, die uns nach wie vor all die Nachtschichten, die durchgearbeiteten Wochenenden und die Einkommensverluste hinnehmen lässt.

Mittlerweile haben wir eine einjährige Testphase erfolgreich abgeschlossen und immer mehr Zahnarztpraxen und auch potenzielle Investoren für unser Produkt begeistert. Der Weg hierhin war zwar deutlich anstrengender als dies in den Medien gern dargestellt wird, wir würden ihn aber jederzeit wieder gehen.

Finanzierung innovativer Geschäftsmodelle: So kommen IT-Start-ups an Geld

Ein Artikel von Dennis M. Steininger, Wissenschaftlicher Mitarbeiter und Gründungsberater am Mannheim Center for Entrepreneurship and Innovation, Institut für Mittelstandsforschung, Universität Mannheim



Handelt es sich beispielsweise um ein Geschäftsmodell, bei dem zunächst ein Lagerbestand aufgebaut werden oder bei dem schnell eine kritische Masse an Nutzern oder Kunden erreicht werden muss, so fällt der Finanzierungsbedarf meist deutlich früher an und höher aus. Das gilt z. B. für WhatsApp, da Nutzen nur gestiftet wird, wenn auch die Kommunikationspartner der Kunden die App installieren.

Die Konfiguration des Geschäftsmodells ist jedoch in der Regel ebenfalls stark bedingt durch die verfügbaren Ressourcen der Gründer sowie auch durch ihre Kompetenzen. Daher ist der entstehende Finanzierungsbedarf damit ebenso eng verbunden. Fehlen im Gründerteam Ressourcen oder Kompetenzen für die Umsetzung des Geschäftsmodells, so müssen diese oftmals finanziert werden.

Gründungen durchlaufen verschiedene Entwicklungsphasen. Zu diesen gibt es in der Literatur verschiedenste Konzepte, von der groben Aufteilung in Früh- und Expansionsphase² bis hin zu sehr vielen und detaillierten Phasen. Zur Frühphase lassen sich dabei beispielsweise Ideenfindung und -entwicklung, Team- und Ressourcenzusammenstellung, Geschäftsmodellentwicklung sowie der Markteintritt zählen, während die Expansionsphase eher Wachstum, Etablierung im Markt sowie die Weiterentwicklung und Diversifizierung in neuen Märkten umfasst.³ Auch diese Phasen haben, im Zusammenspiel mit der Geschäftsmodellkonfiguration, verschiedene typische Finanzierungsbedarfe.

Im Folgenden wird aufgezeigt, was es bei der Einwerbung von Finanzierungen für Möglichkeiten gibt und wie sich IT-Gründer dafür optimal aufstellen können.

Welche Finanzierungsmöglichkeiten gibt es und was ist zu beachten?

Wie zuvor eingeführt, hängt der Finanzierungsbedarf einer Gründung von verschiedensten Faktoren ab. Für Gründer ist es dabei wichtig zu wissen: Je früher die Phase, in der sie eine Finanzierung benötigen, desto schwieriger und desto teurer, da risikoreicher für Investoren.

Wer hoch hinaus will, der benötigt früher oder später Kapital. Der Kapitalbedarf von Existenzgründern mit IT-basierten Geschäftsmodellen variiert jedoch stark in Abhängigkeit von ihrer Idee, ihrem Geschäftsmodell, ihrem Gründungsteam sowie den verfügbaren Ressourcen und der jeweiligen Phase, in der sie sich befinden.

Was beeinflusst den Finanzierungsbedarf einer Gründung?

Der Finanzierungsbedarf einer Gründung hängt vom jeweiligen Geschäftsmodell ab. Dieses besteht nach dem Geschäftsmodellkonzept von Osterwalder aus den Komponenten:¹

- 1) **Nutzenversprechen:** Durch was für ein Angebot (Produkt, Dienstleistung) wird welches Kundenbedürfnis gestillt?
- 2) **Kundensegmente:** Wer hat dieses Bedürfnis und kauft das Angebot?
- 3) **Kanäle:** Über welche Wege wird der Kundennutzen an das jeweilige Kundensegment übermittelt (bspw. Online-Service versus physische Lieferung)?
- 4) **Kundenbeziehungen:** In welcher Form werden Beziehungen zu den Kundensegmenten aufgebaut (bspw. persönlich versus digital)?
- 5) **Erlösmodell:** Was und in welcher Form bezahlen Kunden für das Angebot?
- 6) **Schlüsselressourcen:** Welche Ressourcen sind notwendig, um das vorgenannte Angebot zu machen?

7) **Schlüsselaktivitäten:** Was muss wie getan werden, um das Angebot mit den verfügbaren Ressourcen zu realisieren?

8) **Schlüsselpartner:** Welche Partner sind notwendig, um das Angebot zu machen?

9) **Kostenstruktur:** Welche Kosten entstehen durch das Angebot, zugehörige Transaktionen und dafür notwendige Ressourcen und Aktivitäten?

Um ein Kundenproblem zu lösen bzw. ein Bedürfnis zu befriedigen, können diese Komponenten nun unterschiedlich konfiguriert sein und damit verschiedene Geschäftsmodelltypen abbilden. Wenn das Nutzenversprechen bspw. ist, Baumwollsocken per Internet anzubieten, so können diese selbst produziert oder zugekauft werden, was unterschiedliche Bedarfe an Ressourcen wie Produktionsmaschinen, Lagerhaltung etc. bedingt. Im Gegensatz dazu könnten jedoch auch einfach nur Bestellungen an andere Online-Anbieter weitervermittelt und darüber Verkaufsprovisionen generiert werden, was dann keiner Produktion und keines Lagers bedarf.

Allerdings gewinnt dadurch die Entwicklung von Kooperationspartnern einen ganz anderen Stellenwert und die Margen sind deutlich geringer.

Der Finanzierungsbedarf einer Gründung hängt maßgeblich von dem gewählten Typ und damit der Konfiguration des Geschäftsmodells ab.

¹ OSTERWALDER/PIGNEUR (2010)

² GRUBER/HARHOFF/TAUSEND (2003)

³ KAZANIJIAN (1988)

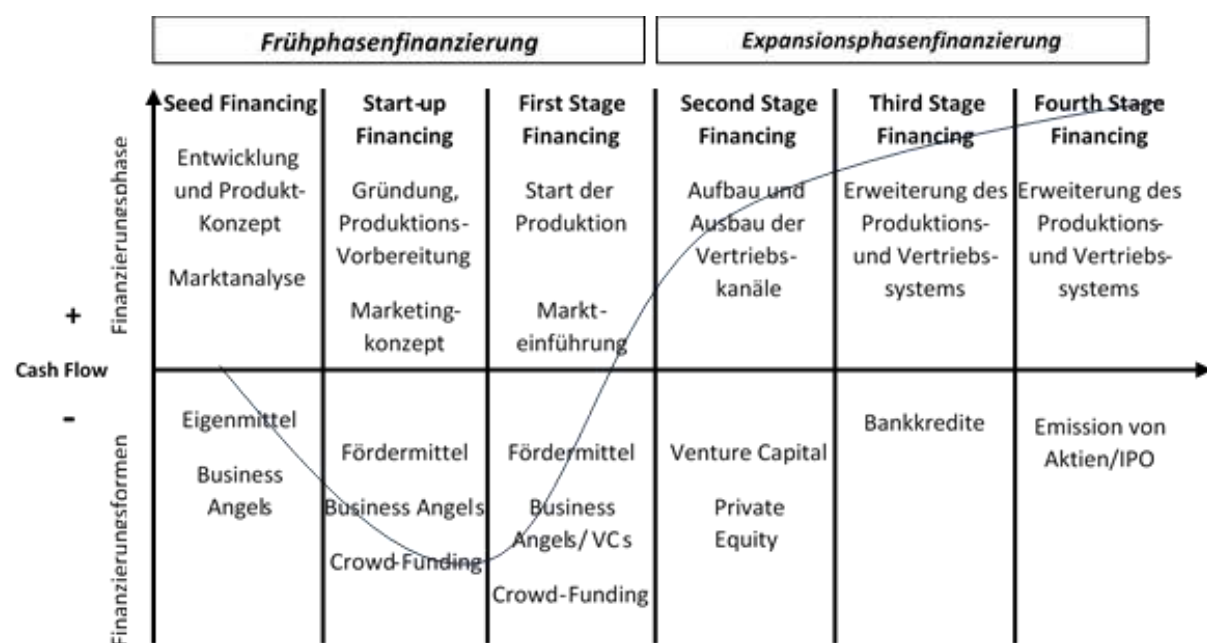


Abbildung 1 - Wachstumsphasen und typische Finanzierungsquellen. Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Gruber u. a. (2003)

Daher sollten IT-Gründer versuchen, nach Möglichkeit mindestens bis zu einem Prototyp bzw. zu ersten Pilotkunden mit eigenen Mitteln bzw. Arbeitseinsatz zu kommen. Fehlt beispielsweise einem Team aus Nicht-Informatikern die Entwicklungskompetenz oder einem Team aus Informatikern das Vertriebs-Know-how, so sollten sie überlegen, ein zusätzliches Teammitglied aufzunehmen oder das Geschäftsmodell anders zu konfigurieren, um die Ressourcen- oder Kompetenzknappheit zu umgehen.

Das ist oftmals deutlich günstiger als in solch frühen Phasen eine Finanzierung aufzunehmen. Falls eine Finanzierung doch bereits zu diesem Zeitpunkt notwendig ist, so kommen insbesondere Finanzierungen durch Eigenmittel bzw. Familie, Verwandte und Bekannte (sog. Family-Friends-and-Fools-Finanzierung) und staatliche Förderprogramme (bspw. das EXIST-Stipendium) in Frage, da für externe und unabhängige Investoren das Risiko extrem und der Erfolg kaum abschätzbar ist.

Teilweise sind jedoch Business-Angel-Investoren in sehr frühen Finanzierungsphasen zu finden (vgl. auch Abbildung 1). Dabei handelt es sich um Privatpersonen, die aus ihrem Privatvermögen direkt in Start-ups investieren und gleichzeitig die Gründer mit Expertise und Netzwerken unterstützen.⁴ Oftmals sind dies ehemalige Unternehmer oder leitende Angestellte, die eher geringere Investitionen (die Hälfte der so finanzierten Gründungen erhalten zwischen 10.000 und 30.000 Euro) bis zu maximal 200.000 Euro tätigen und für das hohe Risiko jedoch hohe Beteiligungen erhalten (oft zwischen 15-60%).

Business Angels können beispielsweise über die „Rhein-Neckar Technology Ventures“, das „Mannheim-Business-Angels-Netzwerk“ sowie den Verein „Business Angels Netzwerk Deutschland“ (BAND) gefunden werden. Gründer sollten beachten, dass, wenn sie bereits zur Entwicklung einer Idee bzw. eines Prototyps externe Finanzierung einwerben, sie oftmals zu späteren Zeitpunkten weitere Finanzierungsrunden benötigen und dadurch ihre Anteile sehr stark verwässern, wenn sie sehr früh sehr viele abgeben.

Sobald die Gründung einige Schritte weiter ist, einen Prototyp und erste Pilotkunden hat, bieten sich dann Business Angels, der Beteiligungsfonds Wirtschaftsförderung Mannheim, der High-Tech Gründerfonds und Crowd-funding an.

Bei Investitionen in diesen frühen Phasen geht es oftmals um die Finanzierung des Markteintritts, den Aufbau des Vertriebs sowie das frühe Wachstum. Typischerweise werden Summen zwischen 50.000 und 500.000 Euro finanziert, häufig in Etappen verknüpft mit zu erreichenden Meilensteinen. Business Angels bieten dabei Vorteile durch ihre Netzwerke und oft unterstützende Expertise oder Tätigkeit.

Der Beteiligungsfonds der Stadt Mannheim bietet ebenfalls gute Vernetzung und interessante Konditionen. Allerdings gehen mit einer Investition Bedingungen an die Standortwahl etc. einher.

Beim Crowdfunding stellen die

Gründer ihre Idee einem breiten (Laien-)Publikum auf einer Internetplattform (bspw. Seedmatch oder Companisto) vor. Dieses kann dann Kleinst- und Kleinbeträge investieren, bis die gewünschte Summe durch viele Investoren zusammenkommt. Crowdfunding ist vor allem für Gründungen die sich an Endverbraucher wenden interessant und hat häufig eine hohe Werbewirkung. Damit gehen jedoch auch Nachteile einher wie die Unsicherheit, wirklich die erwünschte Finanzierungssumme zu erreichen. Zudem wird das Geschäftsmodell oft in einer frühen Phase öffentlich. Darüber hinaus ist Crowdfunding teilweise bei Folgefinanzierungen von Investoren ungern gesehen.

In den etwas späteren Phasen mit hohem Wachstum und hohem Kapitalbedarf dominieren Risikokapitalgeber, sogenannte Venture-Capital-Gesellschaften (VCs). Sie investieren im Schnitt ca. 2 Mio. Euro pro Unternehmen, zumeist mit vollhaftendem Kapital, und erhalten im Gegenzug typischerweise Minderheitenbeteiligungen von 20-35%. Oftmals werden sie mit über die regulären Rechte durch die Beteiligung hinausgehenden Informations- und Mitspracherechte ausgestattet und zielen insbesondere auf den Gewinn bei einem Exit (bspw. durch einen Börsengang) und weniger auf Überschüsse aus der Geschäftstätigkeit oder Dividenden ab.⁵

VCs rekrutieren ihre Erstkontakte für Investments insbesondere über drei Wege: Messen und Pitches (bspw. Technology Ventures in der Metropolregion), direkte Bewerbung von Gründern bei ihnen oder Empfehlungen in ihrem Netzwerk. Dabei erhalten und sichten sie eine extrem hohe Anzahl an Businessplänen, laden dann manche (ca. 20%) dieser Bewerber zu weiteren Präsentationen und bewerten das Unternehmen. Im Schnitt erhalten jedoch lediglich 1-2% am Ende auch einen Beteiligungsvertrag und Unterstützung.⁶

Beim Einwerben von Finanzierungsmitteln sollten Gründer insbesondere die folgenden Punkte im Hinterkopf behalten: (1) Wichtig ist die detaillierte Entwicklung der Geschäftsidee und kein zu früher Kontakt zu VCs.

4 FRYGES/GOTTSCHALK/LICHT/MÜLLER (2007)

5 WEITNAUER/GUTH (2011)

6 GRUBER et al. (2003)

(2) Die Geschäftsidee sollte einen klaren Fokus haben. (3) Gründer sollten branchenerfahrene potenzielle VCs wählen. (4) Eine eigenständige anwaltliche Beratung zum Vertragswerk ist unabdingbar – so werden teure Fehler vermieden. (5) Die Beurteilung des Unternehmenswerts ist bei jungen Unternehmen extrem schwer und daher in der Regel von geschickten Verhandlungen, den Zukunftspotenzialen und der möglichen Investorenzahl bzw. deren Geboten (also dem Marktpreis) abhängig.

Bei der Entscheidung für oder gegen ein Investment gibt es mehrere typische Kriterien von VCs. Sie suchen nach skalierbaren und bahnbrechend neuen Geschäftsmodellen mit Renditepotenzialen des zehnfachen Invests innerhalb von vier bis sechs Jahren. Gleichzeitig versuchen VCs ihr Risiko zu begrenzen, indem sie insbesondere auf die gute Zusammenstellung des Gründerteams aus zwei bis drei geeigneten Persönlichkeiten schauen. VCs finanzieren nicht nur ein Geschäftsmodell, sondern insbesondere auch Menschen. Daher werden Einzelgründer selten gefördert und Teams mit sich ergänzenden Kompetenzen bevorzugt. Darüber hinaus steigen die Chancen eines Investments stark an, wenn es bereits eine kleine Kundenbasis gibt und sich erste Erfolge auch bilanziell nachweisen lassen.⁷ Daher sollten Gründer immer mit einer realistischen Einschätzung ihres Stands und ihrer Geschäftsidee auf Investorensuche gehen.⁸

Fazit

Verschiedene Geschäftsmodelle sowie Ressourcen- und Kompetenzausstattungen junger Unternehmen haben, im Zusammenspiel mit der jeweiligen Wachstumsphase, verschiedene Erfordernisse der (finanziellen) Unterstützung. Während Gründer in sehr frühen Phasen eher auf ihre Eigenmittel sowie die von Familie, Freunden und Verwandten setzen sollten, können in den nächsten Schritten Business Angels mit Rat und Tat sowie geringeren Summen unterstützen. In späteren Phasen der Expansion können dann VCs den wachsenden Kapitalbedarf abdecken. Es gibt in der Rhein-Neckar-Region für Gründer zahlreiche Beratungsstellen, um eine Finanzierung vorzubereiten und die jeweils passenden Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten zu finden. Zudem gibt es verschiedenste Veranstaltungen, bei denen Gründer potenzielle Investoren, Teammitglieder oder Kooperationspartner kennenlernen können.

Literaturnachweise

- FRYGES, H./GOTTSCHALK, S./LICHT, G./MÜLLER, K. (2007): Hightech-Gründungen und Business Angels, Endbericht für das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie Nr. ID4-020815, Mannheim.
- GRUBER, M./HARHOFF, D./TAUSEND, C. (2003): Finanzielle Entwicklung junger Wachstumsunternehmen, in: A.-K. ACHLEITNER, A BASSEN (Hrsg.): Controlling für junge Unternehmen (S. 27-50), Stuttgart.
- JUNG, M. (2009): Venture Capital Investitionskriterien und der Erfolgsfaktor Mensch, BMVBS Zukunftskonferenz, Berlin.
- KAZANJIAN, R. K. (1988): Relation of Dominant Problems to Stages of Growth in Technology-Based New Ventures, in: The Academy of Management Journal, 1988, S. 257-279.
- OSTERWALDER, A./PIGNEUR, Y. (2010): Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers, New York.
- STEININGER, D. M. (2014): Finanzierung von Existenzgründungen – und Möglichkeiten in der Metropolregion, in: Z-MRN, 2014, S. 1-4.
- WEITNAUER, W./GUTH, M., Kraus, Martin, Kröll, Rainer, Mailänder, Peter, Misling, Patrick, Rasmussen-Bonne, Hans-Eric, Schaefer, Hans (2011): Handbuch Venture Capital: Von der Innovation zum Börsengang, München.

Weitere Informationen

- Beratung für Gründer an der Universität Mannheim: www.mcei.de
- Förderprogramm Exist: www.exist.de
- Beteiligungsfonds Wirtschaftsförderung Mannheim: <https://www.mannheim.de/wirtschaft-entwickeln/beteiligungsfonds-wirtschaftsfoerderung-mannheim>
- High-Tech Gründerfonds: <http://www.high-tech-gruenderfonds.de>
- Business Angels Mannheim: www.mannheim-business-angels.com
- Business Angels finden: www.business-angels.de
- Investoren in der Rhein-Neckar-Region: www.technologyventures.de
- Netzwerken für Gründer in Mannheim: www.entrepreneurshipclub.de
- Beratung für Gründer in Heidelberg: www.heidelberg-startup-partners.de
- Gründerverbund Rhein-Neckar: www.gruenderverbund.info

Autor



Dipl.-Kfm. Dennis M. Steininger

Wissenschaftlicher Mitarbeiter und Gründungsberater
Mannheim Center for Entrepreneurship and Innovation (MCEI)
Institut für Mittelstandsforschung (ifm)
Universität Mannheim
steininger@ifm.uni-mannheim.de
www.mcei.de

⁷ JUNG (2009)

⁸ STEININGER (2014)

Anlaufstellen für Gründer in der Region

Heidelberg Startup Partners



Unterstützung für wissenschaftliche und technologische Start-ups und Spin-offs

Die Heidelberg Startup Partners unterstützen Gründungsvorhaben aus allen technologie- und wissensbasierten Bereichen, mit Schwerpunkt in den Lebens- und Naturwissenschaften. Ein interdisziplinäres Team betreut Gründungsinteressierte und Gründer unter anderem bei der Entwicklung von Geschäftsmodellen, bei der Beantragung von öffentlichen Fördermitteln und bei der Suche nach Finanzierungsmöglichkeiten.

Neben der individuellen Beratung und Betreuung ermöglichen regelmäßige Netzwerkveranstaltungen und Seminare die Vertiefung betriebswirtschaftlicher und branchenspezifischer Kompetenzen sowie den Aufbau eines professionellen Netzwerks. Außerdem bieten die Heidelberg Startup Partners Zugang zu vergünstigten Labor- und Büroflächen für Start-ups und Spin-offs.

Die Heidelberg Startup Partners sind eine gemeinsame Initiative des Deutschen Krebsforschungszentrums (DKFZ), des European Molecular Biology Laboratory (EMBL), der IHK Rhein-Neckar, der InnovationLab GmbH, der Pädagogischen Hochschule Heidelberg, der SRH Hochschule Heidelberg GmbH, der Technologiepark Heidelberg GmbH, der technology transfer heidelberg GmbH, der Medizinischen Fakultät der Universität Heidelberg sowie der Universität Heidelberg.

Schwerpunkte

- Beratung und Betreuung wissenschaftlicher, technologischer und anderer wissensbasierter Start-ups und Spin-offs
- Unterstützung bei der Beantragung öffentlicher Fördermittel
- Vernetzung mit Wissenschaft und Industrie
- Unterstützung bei der Identifikation geeigneter Investoren
- Zugang zu Büroräumen und Laboren
- Breites Angebot an Seminaren

Kontakt

Heidelberg Startup Partners
c/o Technologiepark Heidelberg GmbH
Im Neuenheimer Feld 582
69120 Heidelberg
Telefon: +49 6221 71411 162
info@heidelberg-startup-partners.de
<http://heidelberg-startup-partners.de>

IHK StarterCenter Rhein-Neckar

IHK StarterCenter
Kurze Wege – schneller ans Ziel

Kurze Wege - schneller ans Ziel

Wer den Schritt in die berufliche Selbstständigkeit plant, braucht umfassende Informationen und fachkundige Beratung. Sei es im Voll- oder Nebenerwerb, für eine Unternehmensübergabe oder -übernahme: Das StarterCenter der Industrie- und Handelskammer (IHK) Rhein-Neckar hält für alle Unternehmenssituationen und -stationen ein umfassendes und maßgeschneidertes Beratungsangebot aus einer Hand bereit.

Unter dem organisatorischen Dach des IHK StarterCenters Rhein-Neckar werden zahlreiche von der IHK und externen Kooperationspartnern angebotene Dienstleistungen gebündelt. Das erspart lange Wege und zeitraubende Doppelkommunikation. Das Beratungsspektrum umfasst alle Startvoraussetzungen wie z.B. Erstellen des Geschäftskonzepts, Finanzierungsplan, Fördermöglichkeiten, Standortwahl, Steuern und Recht. Selbstverständlich gibt es die Leistungen auch nach der Gründung und für Fragen der Existenzsicherung, z.B. bei Unternehmenswachstum und Expansion. Unsere Kooperationsbörse www.ihk-kooperationsboerse.de ist Marktplatz für alle, die sich mit anderen zusammentun möchten.

Kostenlose monatliche Infoveranstaltungen ergänzen das Beratungsspektrum. Dazu gehören Workshops mit intensiver Vertiefung der Gründungskennnisse sowie Sonderveranstaltungen zu IT-Themen wie IT-Sicherheit oder Webauftritt.

Schwerpunkte

- Beratung beim Start in die Selbstständigkeit
- Unterstützung beim Unternehmenswachstum
- Begleitung bei der Unternehmenssuche und -kauf
- Beratung bei speziellen Unternehmensfragen
- Veranstaltungen und Seminare
- Kontakte zu Kooperationspartnern

Kontakt

IHK StarterCenter Rhein-Neckar
Hans-Böckler-Straße 4
69115 Heidelberg
Telefon: 06221 9017-688
startercenter@rhein-neckar.ihk24.de
www.startercenter-rhein-neckar.de

innoWerft



The Start-up is you!

2012 entstand das Unternehmen innoWerft, Technologie- und Gründerzentrum Walldorf Stiftung GmbH, als eine Kooperation der SAP SE, der Stadt Walldorf und dem, stellvertretend für das Land Baden-Württemberg agierenden, Forschungszentrum Information Karlsruhe (FZI). Die innoWerft wurde mit dem Ziel ins Leben gerufen, Start-ups bereits in den frühen Phasen zur Seite zu stehen und somit den Technologiebereich weiter zu stärken.

Als Initiative für Start-ups aus dem Technologiebereich begleitet die innoWerft als starker Partner Unternehmer und Unternehmen auf ihrem Weg zu einem erfolgreichen Start-up. Im Portfolio befinden sich aktuell 16 Start-ups, mit denen die innoWerft gemeinsam anstehende Herausforderungen meistert und die notwendigen Voraussetzungen dafür schafft, dass aus Ideen marktfähige Produkte entstehen.

In erster Linie werden Gründungen im Bereich High-Tech und Zukunftstechnologien gefördert. Dabei werden richtungsweisende IT-Trends erschlossen. Das Unternehmen befindet sich im SAP Partner-Port in Walldorf und überzeugt nicht nur durch sein großes Expertennetzwerk, sondern auch durch enge Zusammenarbeit und ein umfassendes Serviceangebot.

Insbesondere Start-ups in der Frühphase profitieren von dem breiten Leistungsspektrum der innoWerft.

Schwerpunkte

- Intensive Coachings und Consulting-einheiten
- Zugang zu Finanzmitteln
- Hilfe beim Markteintritt
- Einbindung in ein attraktives Netzwerk
- Zurverfügungstellung von Sachleistungen wie etwa Räumlichkeiten, Infrastruktur-Dienstleistungen oder Vernetzungs-/Matching-Services

Kontakt

Hans-Heinrich Siemers
innoWerft Technologie- und Gründerzentrum
Stiftung GmbH
c/o Partner-Port
Altrottstrasse 31
69190 Walldorf
<http://www.innowerft.com/>
hans-heinrich.siemers@innowerft.de

Fachbereich für Wirtschafts- und Strukturförderung



Proaktive Förderung von Gründungen am Wirtschaftsstandort Mannheim

Als Top-Adresse für Start-ups belegt Mannheim im Ranking der Neugründungen in Baden-Württemberg stets einen der Spitzenplätze. Hier ist beides zu finden: ein dynamischer Wirtschaftsstandort und ein herausragendes Unterstützungsangebot.

Die Mannheimer Wirtschaftsförderung ist Anlaufstelle und „Kümmerer“ für alle Belange der Wirtschaft. Seit vielen Jahren bereits stellt die Förderung von Existenzgründungen dabei einen besonderen Schwerpunkt dar. Durch einen intensiven und stetigen Dialog kennt das Team der Wirtschaftsförderung die Belange von Gründerinnen und Gründern sehr genau.

Ganz gleich ob finanzielle Förderung junger, innovativer Unternehmen mit Technologieorientierung oder Unternehmen der Kreativwirtschaft, das Zuschussprogramm KREATECH, kostenlose Vorgründungsberatung mit exi-Gutscheinen oder Kontakte zu Business-Angel-Netzwerken, eine eigene Speed-Dating-Veranstaltung mit Start-ups und Kapitalgebern, der alljährliche Existenzgründungspreis, oder der neu etablierte Beteiligungsfonds Wirtschaftsförderung Mannheim GmbH - der Fachbereich für Wirtschafts- und Strukturförderung Mannheim unterstützt Gründerinnen und Gründer proaktiv: mit individueller Betreuung sowie lokaler, regionaler und überregionaler Netzwerkarbeit. Damit leistet das Team der Wirtschaftsförderung einen wesentlichen Beitrag zur Strukturverbesserung und zur Schaffung von Arbeitsplätzen in der Stadt.

MAFINEX Gründerverbund Entrepreneur Rhein-Neckar e.V.



Förderung innovativer Gründungen aus den Hochschulen

Der *MAFINEX Gründerverbund* ist ein Netzwerk aus Unternehmen, Unternehmerpersönlichkeiten und fünf Hochschulpartnern aus der Metropolregion Rhein-Neckar: der Universität Mannheim, der DHBW Mannheim, der Popakademie Baden-Württemberg, der Hochschule Mannheim und der Hochschule Heilbronn. Die Geschäftsstelle und Geschäftsführung nimmt seit 2005 der Fachbereich für Wirtschafts- und Strukturförderung der Stadt Mannheim wahr. Seit der Gründung im Jahr 1999 ist es das Ziel des *Gründerverbundes*, innovative Start-ups aus den Partnerhochschulen zu initiieren und zu begleiten.

Mit einem umfassenden und individuell angepassten Unterstützungsangebot wird die zügige Umsetzung innovativer Forschungsergebnisse in erfolgreiche Unternehmen erleichtert. Dadurch wird ein positives Gründungsklima an den Hochschulen erzeugt.

Das interdisziplinäre Expertenteam bietet mit langjährigen und fundierten Erfahrungen vor allem in betriebswirtschaftlichen Fragestellungen die richtige Unterstützung: von der professionellen Hilfestellung bei der Finanzplanung bis hin zur vorausschauenden Unterstützung bei der Businessplan-Erstellung. Dabei profitieren die Gründerinnen und Gründer aus den Partnerhochschulen von einem weiteren Vorteil, der wertvolle Potenziale schafft: Die im Hochschul- und Wirtschaftsnetzwerk des *Gründerverbundes* engagierten Professoren und Unternehmen stehen den Gründern als Berater und Mentoren zur Seite.

Start im Quadrat



Der Existenzgründungsverbund in Mannheim

Damit aus einer guten Idee ein gutes Geschäft werden kann, braucht es Kontakte und Raum, um sich zu entfalten. Beides bietet Start im Quadrat, ein Verbund von dreizehn Einrichtungen und Initiativen zur Förderung und Unterstützung von Existenzgründungen in Mannheim unter der Federführung des Fachbereichs für Wirtschafts- und Strukturförderung.

Das Kompetenznetzwerk will für die Gründungsstadt Mannheim werben und ihre Wahrnehmung als Marke stärken. Das Besondere ist die jeweilige Zielgruppenorientierung der einzelnen Einrichtungen von Start im Quadrat: Gründungswillige verschiedenster Art finden so jemanden, der ihre „Sprache“ spricht. Denn je besser man eine bestimmte Branche oder die speziellen Probleme einer Interessensgruppe kennt, desto zielgenauer und detaillierter fällt die Beratung aus.

So sind zielgruppenspezifische Gründungszentren und -initiativen entstanden, die sich zum Beispiel speziell an Frauen, an Migranten, an Hochschulabsolventen, an Gründungen in der IT- und Technologiebranche oder in der Musik- und Kreativwirtschaft wenden. Auch für sogenannte „small business“-Gründungen gibt es eine Anlaufstelle. So existiert in Mannheim ein einmaliges, dichtes Netzwerk, das Hilfestellung in jeder Phase eines unternehmerischen Vorhabens bieten kann: Von der Unternehmensidee über die Suche nach Büroraum bis hin zum Coaching nach der Gründung.

Schwerpunkte

- Existenzgründungsberatung
- Standortvermittlung
- Beratung zu einzelbetrieblichen EU-, Bundes- und Landesförderprogrammen
- Anlaufstelle für die Eigenprogramme: KREATECH und Beteiligungsfonds
- Kooperationsvermittlung verwaltungsintern/-extern

Schwerpunkte

- Existenzgründungsberatung für Gründerinnen und Gründer
- Gründungsseminare an Hochschulen
- Vermittlung von Hochschulressourcen
- Begleitung bei Antragstellungen
- Hilfestellung bei Wettbewerben
- Vermittlung in das Hochschul- und Wirtschaftsnetzwerk

Schwerpunkte

- Kostenlose Beratung für Start-ups: exi-Gründungsgutscheine
- Vernetzung von kommunalen Existenzgründungsangeboten
- Erstberatung und Weitervermittlung an passende Experten aus dem Netzwerk
- Vermarktung des Gründungsstandortes Mannheim
- Spezialisierte Angebote für verschiedenste Gründungen und Branchen

Kontakt

Stadt Mannheim
Fachbereich für Wirtschafts- und Strukturförderung
Rathaus E5
68159 Mannheim
sonja.wilkens@mannheim.de
www.mannheim.de

Kontakt

MAFINEX Gründerverbund Entrepreneur Rhein-Neckar e.V.
c/o Fachbereich für Wirtschafts- und Strukturförderung
Rathaus E5
68159 Mannheim
juergen.muench@mannheim.de
www.gruenderverbund.info

Kontakt

Geschäftsstelle Start im Quadrat
c/o Fachbereich für Wirtschafts- und Strukturförderung
Rathaus E5
68159 Mannheim
matthias.henel@mannheim.de
www.start-im-quadrat.de

„Einer muss das Business machen und einer die Arbeit“

Ein Interview mit Christian Reschke, Geschäftsführer bei der kuehlhaus AG und Gründer vor 20 Jahren

Christian Reschke hat vor fast 20 Jahren zusammen mit seinem Geschäftspartner Christian Fernandez die Internetagentur tausendwelt - neue medien gegründet, aus der im Jahr 2001 die kuehlhaus AG hervorging, die heute zu den größten Internetagenturen in Deutschland gehört. In unserem Interview erzählt der Vorstand von seinen Erfahrungen, Erfolgsfaktoren und den Unterschieden, die er zu heutigen Gründungen sieht.

Herr Reschke, Sie haben sich 1998 gemeinsam mit ihrem Schulfreund Christian Fernandez mit einer Internetagentur selbstständig gemacht. Was war der Anreiz für diesen Schritt?

Das waren verschiedene Faktoren. Zum einen habe ich mich schon immer für das Thema Selbstständigkeit interessiert. Das erste Buch „Wie mache ich mich selbstständig“ habe ich mir gekauft, da war ich gerade 15 oder 16 Jahre alt.

Zum anderen habe ich zu dieser Zeit noch studiert und neben meinem Studium der Bauwirtschaft bei einer Bauprojektmanagementfirma gejobbt. Dort habe ich mich manchmal so geärgert, dass ich irgendwann dachte: Jetzt reicht's. Ich bin heimgegangen und habe direkt meine Kündigung geschrieben. Dann bin ich zum Rathaus Hemsbach gegangen und habe mir einen Gewerbeschein geholt.

Wie haben Sie damals angefangen?

Meine ersten Aufträge waren kleine Webseiten, mal für einen Architekt, mal für ein Fahrradgeschäft oder ein Systemhaus. Außerdem haben wir anderen Agenturen zugearbeitet, wie z. B. der damaligen kuehlh@us d.sign mit der wir uns später zusammengeschlossen haben. Damals gab es ja nur sehr wenige Menschen, die sich mit dem Thema Internet auskannten, so dass man mehr oder weniger von einem Kunden zum nächsten weitergereicht wurde. So fing das Ganze an.



Christian Reschke (vorne) und sein Geschäftspartner Christian Fernandez

Sie kommen aus der Bauwirtschaftsbranche. Wie sind Sie damals auf die Idee gekommen etwas im Bereich Internet zu machen?

Das war ganz einfach. Als ich angefangen habe zu arbeiten und gehört habe, dass man irgendetwas zur Arbeit machen soll, was einem Spaß macht, damit die Arbeit nicht zur Arbeit wird, habe ich mir überlegt, was mir Spaß macht und was mich interessiert. Das Thema Internet, das damals total neu und hip war, hat mich einfach fasziniert und da wusste ich: Das ist es.

Auf welche Probleme sind Sie damals bei Ihrer Gründung gestoßen?

Ein Problem war die Finanzierung. Als wir die ersten Aufträge bekommen haben, bin ich zur Bank gegangen und habe um einen Kredit von 2.000 Euro für einen neuen Rechner gebeten. 2.000 Euro wohlgermerkt! Das Geld hat mir die Bank nicht gegeben. Wir hatten damals in den studentischen Zeiten wenig Geld und haben alles eigenfinanziert, wir hatten keinerlei Fremdkapital. Bei der Gründung der kuehlhaus AG Jahre

später haben wir dann mal ein Gründerdarlehen aufgenommen, um zwei neue Arbeitsplätze zu finanzieren. Aber bei der ersten Gründung tausendwelt - neue Medien haben wir einfach angefangen zu arbeiten. Bei der zweiten Gründung war es dann schon ein bisschen koordinierter.

Das andere Problem war das wenige Fachpersonal damals. Es gab Informatiker, aber die heutigen spezialisierten Lehrberufe, wie Medieninformatiker, E-Business- oder E-Commerce-Spezialisten, gab es damals nicht. Vor 20 Jahren beschäftigten wir viele Quereinsteiger, Informatiker, die über die Grundlagen verfügten, aber sich nicht mit Websprachen oder Websystemen auskannten.

Kannten Sie damals andere Gründer?

Kaum. Damals war es nicht so verbreitet sich mit anderen Gründern zu treffen. In den Gründerforen begegnen sich heutzutage ja vor allem Gründer rund um das Thema Internet und E-Business,

die Gründerzentren sind voll von IT-Unternehmen. Handwerker oder andere Berufsgruppen sind dort kaum vertreten. Da vor 20 Jahren das ganze IT-Thema noch nicht weit verbreitet war, das Thema Internet erst recht nicht, gab es auch diese Gründerlandschaft nicht, die heute existiert.

Im privaten Umfeld gab es auch wenige, die direkt nach dem Studium ein Unternehmen gründeten. Die meisten gingen erstmal arbeiten und verschoben eine Existenzgründung auf später. Heute macht sich wohl öfter mal jemand direkt nach dem Studium selbstständig, aber damals war das eher die Ausnahme.

Wenn Sie heute die Möglichkeit hätten, sich mehr mit anderen Gründern auszutauschen oder zu einer Gründungsberatung zu gehen, würden Sie das Angebot wahrnehmen?

Ja, das würde ich mir mal anhören, warum nicht. Man sollte alles mitnehmen, was es an Angeboten gibt.

War das Gründen aus Ihrer Sicht damals leichter oder schwerer als heute?

Erfolgreiche Geschäfte zu führen ist meiner Meinung nach heute genauso schwer oder leicht wie damals. Es ist ja nie schwer die Gründung anzugehen, den Gewerbeschein zu beantragen, sich daheim hinzusetzen, eine Webseite für jemanden zu machen und eine Rechnung zu schreiben. Mit dem Verkaufen haben die meisten Probleme. Sie haben tolle Produkte, in die sie total verliebt sind, aber das Verkaufen und Geld verdienen gelingt ihnen nicht.

Was raten Sie heutigen Gründern, die jetzt am Anfang stehen?

Sie brauchen ein gutes Gründerteam. Jede Firma braucht einen, der den Vertrieb macht, einen, der sich um das Produkt und das Marketing kümmert und einen Techniker, sofern es eine Gründung im Bereich IT ist, der das Produkt steuern kann. Einer muss verkaufen können, einer muss am Produkt arbeiten und einer muss z. B. das Portal programmieren. Das ist immens wichtig. Ich glaube, es ist gut, wenn Aufgaben verteilt sind. Eine Gründung ganz alleine durchzuziehen ist schwierig.

Ich bin sehr froh darüber, dass mein Geschäftspartner Christian Fernandez

und ich uns so gut ergänzen. Er macht was ich nicht kann und umgekehrt - ich darf meine Leidenschaft ausüben und er seine. Produkt, Vertrieb, Finanzen - das sind meine Themen. Ich kümmere mich z. B. darum, dass die Infrastruktur funktioniert, Geld reinkommt, wir ordentlich verkaufen und die Marke gut positioniert ist. Christian macht das Kreative und treibt die Firma inhaltlich voran. Er ist für Kunden, Konzeption, Kreation und Projekte zuständig. Man braucht einen, der das Business macht und einen, der die Arbeit macht. Das finde ich essenziell wichtig.

Wann hatten Sie das Gefühl, es mit Ihrem Unternehmen geschafft zu haben?

Habe ich es geschafft? So etwas hört man immer nur von außen. Ich habe 36 glückliche Mitarbeiter, die gerne hier herkommen, ich habe ein Auskommen, von dem ich gut leben kann und ich gehe jeden Tag gerne zur Arbeit - das ist für mich Erfolg.

Vielen Dank für das Gespräch.

Innovation leicht(er) gemacht - „Excubation“ unter Nutzung von Innovation-as-a-Service

Ein Artikel von Hans-Heinrich Siemers von der innoWerft über einen vielversprechenden Ansatz für Unternehmen, die neue (disruptive) Geschäftsfelder entwickeln wollen

Für alle Unternehmen ist die gezielte Investition in neue Geschäftsfelder essenziell für den langfristigen Erfolg. Trotz großer Vorteile im Hinblick auf Ressourcen, Erfahrung und Netzwerken, tun sich auch etablierte Unternehmen meist schwer, neue Geschäftsfelder erfolgreich aufzubauen. Dabei fehlt es den Unternehmen im Gegensatz zu kleinen Start-ups oft an der notwendigen Agilität, um auf schnell ändernde Rahmenbedingungen im Innovationswettbewerb zu reagieren. Das neuartige Innovationsmodell „Excubation“ soll dieses Problem nun lösen.

In der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur sowie in der Praxis lassen sich viele Hinweise finden, dass sich transformationelle Geschäftsfelder

außerhalb der bestehenden Organisation durch weitestgehend autonome Teams besser entwickeln lassen.

In Deutschland besteht eine hohe Tendenz zur Vermeidung von Unsicherheit. Insbesondere innovative Neugründungen sind jedoch immer durch eine große Unsicherheit geprägt. Speziell für erfahrene Personen aus bestehenden Unternehmen, die tendenziell vom Fähigkeitsprofil sehr gut in eine Gründung passen würden, ist das subjektiv wahrgenommene Risiko für eine eigenständige Ausgründung hoch.

Diese tendenziell hohe Risikoaversion von deutschen Teams erfordert einen neu zu entwickelnden deutschen

Inkubationsansatz von transformationellen Innovationsinitiativen. Eine temporäre oder permanente Aus- bzw. Neugründung, in der das Business Development-Team gemeinsam mit der Mutterorganisation als Partner auftritt, scheint dabei eine logische Stoßrichtung zu sein. Im Rahmen dessen könnten das Risiko für beide Parteien abgedeckt und die Erfolgchance geteilt werden.

Neu gegründete Unternehmen (Start-ups) haben insbesondere folgende Vorteile:

- weniger Bürokratie
- nicht gebremst durch Fähigkeiten und Strukturen der bestehenden Geschäftstätigkeit
- was in einem Konzern als Misserfolg interpretiert wird, sieht für eine kleine Organisation nach einem Erfolg aus

- nicht gefangen in einem bereits bestehenden Unternehmensnetz („Value Network“)
- direkte Interaktion des Managements mit dem Kunden

Demgegenüber haben Start-ups, ohne Rückkopplung auf ein etabliertes Mutterunternehmen, auch große Nachteile:

- unbekannt, klein, jung
- großes Investment in immaterielle Werte notwendig
- negativer Cashflow und keine Gewinne am Anfang
- externe Investoren haben einen großen Einfluss auf das Vorhaben
- neues Unternehmen in einem neu entstehenden Markt
- gründerzentriert

Grundsätzlich ist daher zu überlegen, wie sich ein neues Innovationsmodell für transformationelle Vorhaben von deutschen Technologieunternehmen gestalten lassen kann, bei dem sich sowohl Vorteile eines Neugründungsunternehmens als auch die Vorteile einer bestehenden Organisation realisieren lassen. In diesem Zusammenhang diskutieren Baltes et al. das Konstrukt der Autonomie von Business Development-Teams. Dabei wird angenommen, dass eine möglichst hohe Autonomie die Erfolgsaussichten erhöht. Diese Autonomie sollte mit begleitendem Coaching und Interaktion des Top-Managements der Mutterorganisation gewährt werden.¹

Das neuartige Innovationsmodell „Excubation“ soll ein Ausweg aus den heute in vielen Unternehmen praktizierten einbahnstraßenähnlichen Innovationsprozessen sein. Unternehmen könnten die Vorteile eines etablierten Geschäfts mit den Vorteilen eines Start-ups kombinieren, indem sie ausgewählten Mitarbeitern, die ein neues Geschäftsfeld verfolgen möchten, die Möglichkeit geben, ein agiles Start-up außerhalb der bisherigen organisatorischen Grenzen aufzustellen. Als Gegenzug für eine erste Ressourcenausstattung würde das Mutterunternehmen eine „Spin-in“-Option erhalten.

Kern des Optionsrechts wäre die Möglichkeit, entstandene Unternehmenswerte des Start-ups zu einem festgelegten Zeitpunkt oder -raum und zu vergünstigten Konditionen zu bekommen. Im Gegenzug erhalten die tätigen Mitarbeiter eine entsprechende Erfolgsvergütung.

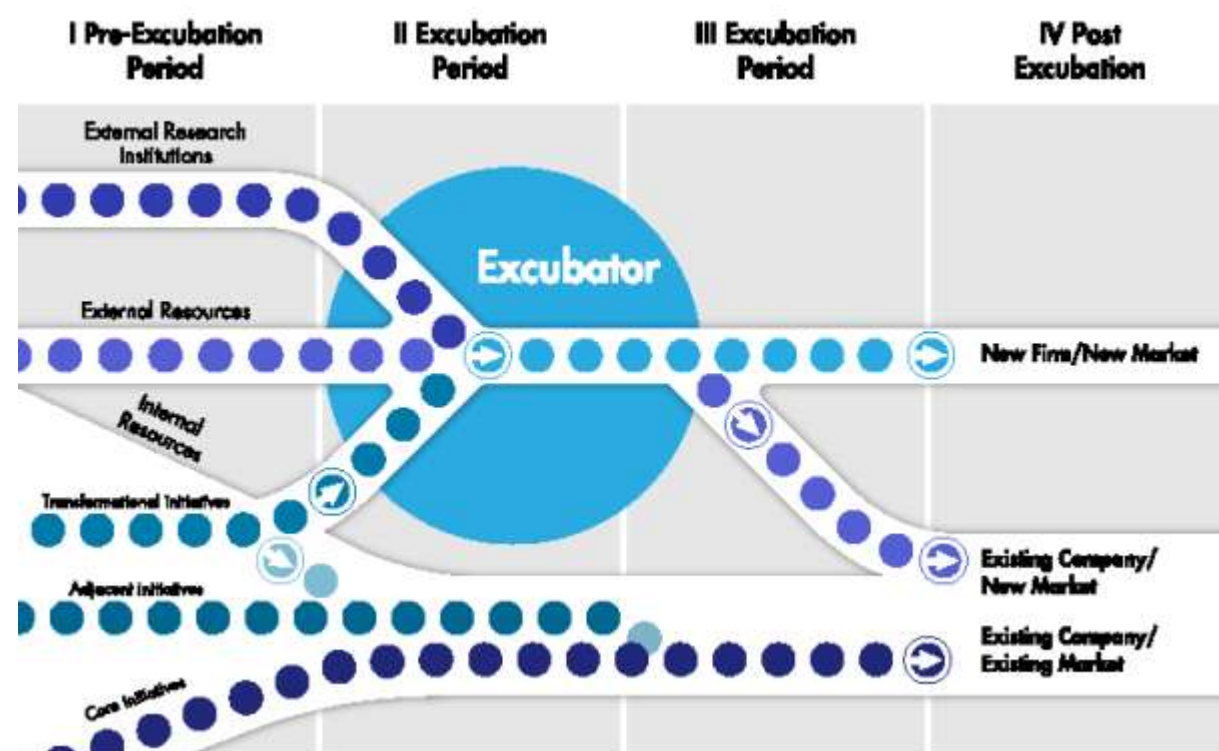
Bei einer solchen Exkubation ist das Ziel, die Vorteile von großen Unternehmen und von Startup-Organisationen gleichermaßen zu nutzen. Ein solches „Excubation“-Modell verspricht dabei eine bessere Ressourcenallokation.

Excubation leitet sich von dem lateinischen Wort „excubare“ ab, das so viel bedeutet wie „außen liegen“. Exkubierte Start-ups können mit schnellen Beibooten von großen Schiffen verglichen werden. Diese Beiboote werden nur für spezielle Aufgabenstellungen genutzt, wie zum Beispiel das Erkunden von unbekanntem und unsicherem Terrain. Der neue Grundansatz hinter dem Innovationsmodell Excubation ist, dass Innovationsvorhaben aus der Unternehmung ausgründet werden, mit der klaren Perspektive, dass geeignete Start-ups („Strategic Fit“) zurück in das Unternehmen integriert werden. Durch die Nutzung einer vorher definierten Option, wäre dann ein Rückkauf der Unternehmung zu einem im Verhältnis zum regulären Marktpreis niedrigeren Preis möglich. Der Preis müsste für die wirkenden Mitarbeiter dabei so hoch sein, dass sich das Risiko und die mit einer Gründung verbundenen Anstrengungen lohnen.

Das Excubation Startup kann sehr stark von einem Innovation-as-a-Service-Angebot, wie es bspw. von der innoWerft (siehe Seite 6) angeboten wird, profitieren, denn so kann sich das Team auf seine Kernkompetenzen konzentrieren und mit Hilfe der komplementären Innovations-Services schnell wertsteigernde Assets generieren.

Baden-Württemberg: Connected e.V. (bwcon) bietet in verschiedenen Themenbereichen Special Interest Groups (SIG) an. Die vor Kurzem neu gegründete Arbeitsgruppe „Excubation - Corporate Innovation mit autonomen Teams“ soll als Plattform den Austausch, die Konzeption und die Erprobung eines Innovationsmodells zur systematischen Entwicklung transformationeller Geschäftsfelder außerhalb der organisatorischen Grenzen von großen Technologieunternehmen ermöglichen.

Die SIG richtet sich an Geschäftsführer und Verantwortliche für das Innovationsmanagement von Unternehmen ab 2000 Mitarbeitern. Im Kern wird die SIG durch die innoWerft Walldorf, die Wirtschaftsinitiative Baden-Württemberg: Connected e.V. sowie Prof. Dr.-Ing. Guido Baltes getragen.



Literaturnachweis

BALTES, G., GARD, J., KATZY, B. (2013): Managing autonomy of teams in Corporate Entrepreneurship - Evidence from small and medium firms.

Über die innoWerft

Die innoWerft begleitet als starker Partner mit attraktivem Netzwerk Start-ups aus dem Software- und High-Tech Bereich bei der Entwicklung, Umsetzung und Markteinführung innovativer Ideen und Konzepte. Sie bietet umfassende Services im Rahmen einer engen Zusammenarbeit und erschließt richtungsweisende IT-Trends. Weitere Informationen zur innoWerft finden Sie auf Seite 6.

Vom Gründer zum Unternehmer

Ein Bericht von Dr. Michael Geisser, Mitgründer und Geschäftsführer der ubivent GmbH



Eine Messehalle zur Live-Interaktion mit Ausstellern an virtuellen Messeständen

In den letzten Jahren hat sich die ubivent GmbH von einem kleinen Start-up mit drei promovierten Wirtschaftsinformatikern hin zu einem mittelständischen IT-Unternehmen entwickelt. Im folgenden Artikel beschreibt Dr. Michael Geisser, welche Erfolgsfaktoren diesen Weg geebnet haben.

Die ubivent GmbH wurde vor fünf Jahren von Dr. Jens Arndt, Dr. Michael Geisser und Dr. Thomas Butter in Mannheim gegründet. Die Geschäftsidee war, eine Plattform zu entwickeln, auf der virtuelle Events veranstaltet werden können. Hierbei verzichteten die Gründer bewusst auf die Festlegung auf eine bestimmte Art von Events, um so eine größtmögliche Flexibilität zu erreichen und die technischen Synergieeffekte quer über verschiedene Event-Typen nutzen zu können.

Ein wichtiger Erfolgsfaktor für die erfolgreiche Geschäftsentwicklung war die Nutzung regionaler Netzwerke. In den ersten beiden Jahren nach der Firmengründung stand dabei die Gewinnung von starken Unternehmen aus der Metropolregion als Pilotkunden im Vordergrund. Die Mitgliedschaft im IT-Forum Rhein-Neckar, die seit Gründung der ubivent GmbH im Jahr 2009 besteht, und die damit einhergehende Vernetzung mit mittelständischen IT-Unternehmen der Region ermöglichte zahlreiche Synergieeffekte und einen Wissenstransfer von etablierten Firmen hin zur Start-up-Community der Metropolregion Rhein-Neckar.

Zudem kooperiert ubivent bis heute mit der Universität Mannheim und der DHBW Mannheim, um so aktiv vom Austausch zwischen Wissenschaft und Industrie zu profitieren.

Ebenfalls wesentlich für die positive Entwicklung der ubivent GmbH waren die Auszeichnungen, die das Unternehmen verliehen bekam und die es zielgerichtet für eigene Marketing- und Presse Zwecke nutzte. Hierzu gehörte beispielsweise die Auszeichnung als "Best Cloud Service", die u.a. von der SAP AG sowie dem Institut für Cloud Computing verliehen wurde. Darüber hinaus wurde ubivent auf der CeBIT mehrmals mit Innovationspreisen ausgezeichnet. Den Höhepunkt stellte die Verleihung des bundesweiten Preises "IKT-Gründung des Jahres 2012" dar, der ubivent aufgrund des hohen Innovationsgrads und der Alleinstellungsmerkmale durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie verliehen wurde. Diese Auszeichnung zog bundesweite Aufmerksamkeit auf das Unternehmen und kennzeichnete gleichzeitig den Übergang vom Start-up hin zu einem international wahrgenommenen Innovationsführer im Bereich virtueller Events und Live-Streaming.

Heute werden virtuelle Events in unterschiedlichsten Ausprägungen auf der ubivent-Plattform veranstaltet. Virtuelle Events sind eine kostengünstige und umweltfreundliche Alternative oder Ergänzung zu physischen Kongressen, Tagungen und Messen und in vielen

Bereichen einsetzbar. Durch die Methode des Live-Streamings können Vorträge in Echtzeit einem verteilten Teilnehmerkreis präsentiert werden, das Video-Streaming auf Basis der ubivent-Plattform bietet den Vorteil, dass die Interaktion nicht leidet. Auf Basis der interaktiven Technologie können Zuschauer untereinander diskutieren oder direkt Fragen an die Vortragenden stellen. Bei virtuellen Messen werden Fragen der Online-Teilnehmer in Gruppenchats oder persönlichen Chats an virtuellen Informations- und Messeständen beantwortet. Zudem kann eine sehr hohe Reichweite erzielt werden: die Teilnahme erfordert lediglich eine Internetverbindung.

Große Konzerne haben bereits Firmenveranstaltungen wie interne Jahresauftaktveranstaltungen und Entwicklungskonferenzen erfolgreich auf der ubivent-Plattform durchführt. Darüber hinaus werden regelmäßig virtuelle Marketingevents veranstaltet, die für die Generierung neuer Leads sowie zur Kommunikation mit bestehenden Kunden und der Presse eingesetzt werden können. Aber auch virtuelle Karrieremessen, Online-Karrieretage sowie virtuelle Schulungen sind häufige Szenarios.

Mit Kunden wie BASF, John Deere, MAN, Roche, SAP und zahlreichen Mittelständlern gehört ubivent heute zu den weltweit führenden Anbietern für virtuelle Veranstaltungen. Ein gutes Drittel der Umsätze wird zurzeit mit ausländischen Projekten realisiert, ohne aber die starke Heimatregion als wichtige Basis zu vernachlässigen.

„Gründer brauchen Beharrlichkeit, Mut und Flexibilität“

Ein Interview von Praktikant Kaspar Opitz mit Katina Schneider, Business Developer und Gesellschafterin bei Match Rider



Die Match Rider Gründer Frank Anders, Katina Schneider und Alfred Swartzbaugh (von links nach rechts)



Die Match Rider UG wurde Ende 2010 in Heidelberg von Alfred Swartzbaugh (genannt: Alfie), heute Programmierer und Geschäftsführer, gegründet. Match Rider ist eine Fahrgemeinschaftsplattform, die es ermöglicht, schnell und unkompliziert Fahrgemeinschaften für Kurz- und Spontanfahrungen anzubieten und zu suchen. Dank Match Points, Treffpunkten auf der Strecke, an denen man problemlos zu- und aussteigen kann, können Fahrer Passagiere einfach unterwegs mitnehmen - ganz ohne Umwege. Fahrer und Mitfahrer teilen sich die Kosten für eine Fahrt, gleichzeitig wird die Umwelt geschont und das Verkehrsaufkommen verringert.

Heute besteht die Match Rider UG aus einem fünfköpfigen Team. Dazu gehören Katina Schneider (28), seit Februar 2012 Business Developer und Gesellschafterin bei Match Rider, und Kaspar Opitz (19), der seit Mai 2014 als Praktikant Vollzeit bei Match Rider arbeitet. Im November 2013 hat er ein eigenes T-Shirt Label mit dem Namen „Hand Made“ gegründet, das auf selbst gestaltete Designs spezialisiert ist. Kaspar ist nun seit vier Monaten bei Match Rider und hat in dieser Zeit einen guten Einblick in den Alltag eines Start-ups gewonnen. Nun möchte er von Katina gerne mehr über den Weg von der Idee bis zum jetzigen Zeitpunkt erfahren.

Kaspar: Katina, wie ist es zur Gründung von Match Rider gekommen?

Katina: Die Idee stammt noch aus der Zeit als Alfie in Detroit (USA) gewohnt hat. Er war genervt davon, dass er jeden Tag auf dem Weg zur Arbeit 2 Stunden im Stau stand. In den meisten Autos saß nur eine Person und alle fuhren in die gleiche Richtung! Wenn nur 10% zusammengefahren wären, hätten die meisten Staus verhindert werden können. Alfie hat recherchiert und festgestellt, dass es keine passende Plattform für Fahrgemeinschaften auf Kurzstrecken gibt. Also hat er sich Gedanken gemacht, wie man den gesamten Vermittlungsprozess für Fahrgemeinschaften so gestalten könnte, dass man die logistischen, aber auch kulturellen Probleme lösen kann. Kurz darauf fing er an, in seiner Freizeit zu programmieren. 2010 hat Alfie dann die Match Rider UG offiziell beim Registergericht in Mannheim eingetragen. Der Gründungsprozess lief schnell und problemlos.

Kaspar: In den ersten eineinhalb Jahren nach der Gründung war Match Rider nur ein Freizeitprojekt. Warum habt ihr die Firma trotzdem schon 2010 gegründet?

Katina: Wenn wir nochmal die Möglichkeit hätten, würden wir die Gründung erst zwei Jahre später umsetzen und gleich Vollzeit einsteigen. Es gibt sehr viele Unterstützungsmöglichkeiten, die man im ersten Jahr nach der Gründung in Anspruch nehmen kann und die wir leider verpasst haben, wie z.B. Gründerstipendien oder Start-up Wettbewerbe. Der Zeitpunkt der Gründung ist eine strategische Entscheidung. Mein Rat für Gründer lautet daher: Informier dich gut, welche Förderprogramme du vor, während, und kurz nach der Gründung in Anspruch nehmen kannst. Jeder Euro und jede Hilfestellung am Anfang hilft. Nutze die Möglichkeiten!

Kaspar: Ihr habt alle sehr viele verschiedene Aufgaben. Kannst du drei Eigenschaften nennen, die aus deiner Sicht besonders wichtig sind, wenn man ein Start-up gründet?

Katina: 1. Beharrlichkeit - Egal was passiert oder gesagt wird - glaub an deine Vision und mach weiter! Scheitern und Kritik gehören einfach dazu. 2. Mut - trau dich und geh bei Netzwerk-Events weg vom Tisch in der Ecke und direkt zum Tisch mit den Investoren oder Geschäftsführern und stelle dich vor! 3. Flexibilität - Lerne zu improvisieren. Besonders wichtig bei Live-Demos: Es

klappt nicht immer alles, aber sei darauf vorbereitet. Oft sieht es besser aus, wenn man ein unerwartetes Problem löst, als wenn alles perfekt läuft.

Kaspar: *Es gibt bei Match Rider keine festen Arbeitszeiten und ihr setzt euch häufig auch zuhause nochmal hin. Ich bekomme manchmal um 23 Uhr abends und dann nochmal um 7 Uhr morgens E-Mails von euch. Wie geht ihr mit dieser Vermischung von Arbeit und Privatleben um?*

Katina: Meist ist es nicht möglich, eine klare Linie zwischen Privat- und Berufsleben zu ziehen. Bei uns darf, in 80% der Fälle (augenzwinkernd), jeder selbst entscheiden, was der beste Weg für ihn ist. Mitgesellschafter Frank bleibt lieber zwei Stunden länger im Büro, als die Arbeit mit nach Hause zu nehmen. Ich dagegen bin eher Multitasker und arbeite lieber von zu Hause aus, damit ich mich gleichzeitig um den Haushalt kümmern kann. Alfie nutzt gerne die Zeit am Abend, wenn seine Kinder im Bett sind, um zu programmieren und E-Mails zu beantworten. Wichtig ist, dass man seine eigenen Grenzen und die von Freund/Freundin, Familie oder Haustier kennt. Dein Partner will nicht 24 Stunden am Tag etwas von deinem Unternehmen hören. Das ist für niemanden gesund.

Kaspar: *Ihr seid alle sehr unterschiedliche Typen und natürlich läuft nicht immer alles harmonisch. Wie geht ihr damit um, wenn die Stimmung mal angespannt ist?*

Katina: Das ist auf jeden Fall eine unserer großen Stärken. Wir sind nicht ohne Grund schon seit zweieinhalb Jahren ein Team. Klar gibt es ab und zu stressige Situationen oder Streit. Aber egal, was in unserer Arbeitswelt passiert, wir übertragen die Probleme nie auf unsere privaten Beziehungen. Eine Stunde nach dem Streit treffen wir uns in der Kneipe auf ein Bier und lachen über die Sache. Wenn ein großes oder grundsätzliches Problem aufgetaucht ist, setzen wir uns zu einem späteren Zeitpunkt in Ruhe zusammen und reden darüber. Mein Tipp: Wenn du merkst, dass etwas unangenehm und emotional wird - geh lieber erst 10 Minuten spazieren und atme tief durch. Yoga hilft mir persönlich zum Beispiel sehr, um ruhig zu bleiben und in angespannten Momenten rational zu handeln.

Kaspar: *Wo siehst du Match Rider in zwei Jahren?*

Katina: Wir haben eine große Vision! In zwei Jahren haben wir uns auf dem Markt für Fahrgemeinschaften auf Pendelstrecken in Deutschland etabliert. Wir haben in weitere deutschsprachige Länder und andere Nachbarländer expandiert. Match Rider ist eine beliebte Plattform bei Event-Veranstaltern und in den größten Städten eine zuverlässige Mobilitätsform für spontane Fahrten an sieben Tagen die Woche, rund um die Uhr.

Kaspar: *Was gibst du neuen Gründern mit auf den Weg?*

Katina: Sei fokussiert, aber ignoriere nicht komplett, was um dich herum passiert. Und plane nicht zu weit in die Zukunft. Plane deinen Markteinstieg und stelle einen groben Langzeitplan auf, die nächsten Schritte planst du jedoch besser während des Prozesses. Dann ist es einfacher, vernünftige Entscheidungen zu treffen.

The banner features a stylized graphic of a person climbing a ladder or structure, with a path leading upwards. The text 'NEXT STOP. NEXT START.' is prominently displayed in a blue box. Below it, 'STARTUP WEEKEND LUDWIGSHAFEN' is written in white on a green background. The banner also includes the names of other cities: BERLIN, SAN FRANCISCO, and MUMBAI. The logo for 'Startup Weekend' is in the bottom right corner, with the text 'Powered by Google for Entrepreneurs LUDWIGSHAFEN 2014'.

Startup-Weekend Ludwigshafen vom 21. - 23. November 2014 bei der LMK Ludwigshafen

In drei Tagen zum Start-up ist die Zielvorgabe eines Startup Weekend Events. In diesen 54 Stunden haben die Teilnehmer Zeit, gemeinsam mit Mentoren ein erstes Businesskonzept zu erarbeiten.

Alles beginnt mit einer kurzen Vorstellung der Geschäftsideen am Freitagabend. Nach Formierung in themenbezogene Kleingruppen können sich einzelne Teilnehmer zusammenschließen und Konzepte erarbeiten. Bis zum Sonntagabend arbeiten die Teams an der Umsetzung der Geschäftsidee. Sie werden dabei von Coaches aus verschiedenen Bereichen unterstützt. Am Ende des Startup Weekend Events werden die ausgearbeiteten Konzepte einer Jury vorgestellt, die zum Abschluss den Sieger kürt, der verschiedene Sach- und Beratungsleistungen erhält.

Beim Startup Weekend Event stecken die Teilnehmer ihre Energie in das jeweilige Projekt, um nach 54 Stunden herauszufinden, ob ihre Geschäftsidee eine Chance am Markt hat.

Weitere Informationen und die Anmeldung findest du unter: www.startup-ludwigshafen.de



© Sandra Sauer@fotolia.de

Impressum & Kontakt



Herausgeber
IT-Forum Rhein-Neckar e. V.
Im Zollhof 1
67061 Ludwigshafen
www.itforum.de
info@itforum.de
Tel.: 0621 595 70 500
Fax: 0621 595 70 503

Vertreten durch:
Thomas Köhler
Sven Korhummel
Prof. Dr. Elisabeth Heinemann

Redaktion
Tina Hofmann & Petra Manolidis
Stand: 17.11.2014