

UNTERSTÜTZUNG VON AKADEMISCHEN AUSGRÜNDUNGEN DURCH FOUNDING ANGELS

Founding Angels können die Gründungsszene in Deutschland vor allem bei anspruchsvollen Hightech-Themen beleben

Während das bereits etablierte Geschäftsmodell Business Angels bei gegründeten Unternehmen in der Aufbauphase einsteigt, erfolgt das Engagement von Founding Angels bereits vor der eigentlichen Gründung. Founding Angels sollen interessante Geschäftskonzepte von der Geschäftsidee über den erfolgreichen Geschäftsaufbau bis zum Exit, also dem erfolgreichen Verkauf, unterstützen. Aufgrund seiner mittlerweile zwanzigjährigen Tätigkeit als Founding Angel und Mehrfachgründer möchte der Autor hier das Founding-Angel-Modell und seine persönlichen Erfahrungen vorstellen.



Foto: Festel Capital

Prof. Dr. Dr. Gunter Festel

ist Gründer des Investmentunternehmens Festel Capital und Honorarprofessor für Hightech- und Lifescience Entrepreneurship an der TU Berlin sowie Research Fellow an der Universität Basel am Lehrstuhl für Finanzmanagement.

Bei innovativen Technologien ist es eine Herausforderung, vielversprechende Forschungsergebnisse in marktfähige Produkte zu überführen. Eine zentrale Rolle spielen dabei akademische Spin-offs, also Ausgründungen aus Universitäten und Forschungseinrichtungen. Der positive Effekt von solchen Ausgründungen auf die Innovationsfähigkeit von Volkswirtschaften hat sich in den letzten Jahrzehnten eindeutig gezeigt (Politis et al. 2012; Wright et al. 2004).

Es zeigt sich in der Praxis, dass eine frühe Gründung für eine Ausgründung vorteilhaft ist, weil sie nach außen hin den Willen der Gründer zur kommerziellen Umsetzung sichtbar macht. Allerdings darf die Gründung keinesfalls unterschätzt werden. Damit ist nicht der Gründungsvorgang an sich gemeint, bei dem Steuerberater und andere Dienstleister noch unterstützen können. Gemeint sind grundlegende

Entscheidungen, die nur mühsam oder gar nicht mehr rückgängig gemacht werden können. Das sind beispielsweise Fragen zur Rechtsform und Anteilsverteilung, dem Standort und steuerlichen Aspekten.

Ohne umfangreiche Erfahrungen in diesem Bereich verliert man schnell den Überblick und trifft falsche Entscheidungen. Da Steuerberater und andere Dienstleister nie das Gesamtbild einer Ausgründung mit den Augen der Gründer sehen, sind sie als Berater bei diesen grundlegenden Fragen kaum geeignet und können nur bei Detailfragen helfen. Die Unterstützung durch die Transferstellen an Universitäten und Forschungseinrichtungen kann auch nur der erste Schritt sein, da den entsprechenden Beratern und Coaches von Technologietransferorganisationen in der Regel die ausreichende Erfahrung aus der Praxis fehlt.

Bedeutung von Founding Angels

Idealerweise helfen den Ausgründungen erfolgreiche Gründer, die sich bereits mehrfach mit den relevanten Fragen auseinandergesetzt haben und somit notwendige Erfahrung besitzen. Ich bezeichne solche erfahrenen Gründer, die sich sehr früh bei Ausgründungen engagieren, als Founding Angels.

Diese unterstützen Ausgründungsteams, die in der Regel aus Wissenschaftlern bestehen, von der Geschäftsidee über den Geschäftsaufbau bis zum Verkauf des Unternehmens (Festel 2009; Festel 2012). Dabei interagieren diese täglich mit den Start-ups und übernehmen auch operative Ausgaben.

Der Founding Angel engagiert sich, gegen eine Gewinnbeteiligung, am Unternehmen als Teil des Gründungsteams. Er sollte in der Regel bis zum Erreichen der Gewinnschwelle für sein Engagement keine Entlohnung für seine Tätigkeiten erhalten. Der Founding Angel sollte dagegen sogar in der Lage sein, finanzielle Engpässe beim Start-up durch Finanzspritzen zu beheben. Diese sind in der Regel als Gesellschafterdarlehen zu gestalten, um einer, in einer frühen Phase oft schwierigen, Bewertungsdiskussion zu entgehen.

Ich selbst habe schon in den von mir mitgegründeten Unternehmen in zahlreichen Fällen durch ein größeres Gesellschafterdarlehen einen Liquiditätsengpass überbrückt. Erst damit wurde die weitere Entwicklung der Start-ups ermöglicht, da eine externe Finanzierung ohne ausreichend nachhaltige Umsätze nicht möglich war.

Dabei ist darauf zu achten, dass sich alle Gründer entsprechend ihrer Möglichkeiten durch ein Darlehen am finanziellen Risiko beteiligen.

Die Kombination der beschriebenen Merkmale macht Founding Angels einzigartig. Die tagtägliche Mitarbeit ohne Bezahlung auf Basis ihrer umfangreichen Erfahrung und sogar die Bereitschaft, Geld zu investieren, ist ein ech-

ter Gewinn für die wissenschaftlichen Gründer. Dieses Modell ist damit gerade für unerfahrene Gründer interessant, da der Founding Angel auf Basis seiner bisherigen Erfahrungen helfen kann, in einer sehr frühen Phase gute Entscheidungen zu treffen und typische Fehler zu vermeiden. Damit sollte der eindeutige Unterschied zu Beratern und Coaches deutlich werden, die in der Regel nur gute Ratschläge erteilen und kein eigenes finanzielles Risiko tragen.

Ein entscheidender Punkt ist allerdings, dass Wissenschaftler und Founding Angel auf gleicher Augenhöhe agieren. Eine Diskussion, ob die wissenschaftliche Expertise oder die kommerzielle Erfahrung mehr wert ist, führt erfahrungsgemäß zum Scheitern des Vorhabens.

Erfahrungen als Founding Angel

Ich selbst bin seit etwa 20 Jahren als Founding Angel tätig und habe fast 20 Start-ups mitgegründet. Dabei handelte es sich in der Regel um Gründungen, die ohne mich als Founding Angel zumindest nicht in dieser Form zustande gekommen wären.

Butalco war mein erstes Engagement als Founding Angel und wurde im Jahr 2007 als Spin-off der Universität Frankfurt gegründet. Das Start-up wurde im Jahr 2014 an einen französischen Konzern verkauft. Dieses Beispiel zeigte, dass eine Win-win-Situation für alle Beteiligten inklusive der Universität Frankfurt geschaffen werden konnte, bei der alle Parteien gut verdienen (Boles et al. 2014; Festel 2018).

Ein anderes erfolgreiches Beispiel ist das Start-up *Dispendix*. Ich hatte es Anfang 2016 zusammen mit drei Wissenschaftlern eines Fraunhofer-Instituts in Stuttgart und einem Vertriebsexperten gegründet. Nach dem Erreichen von signifikanten Umsätzen konnten wir das Unternehmen Ende 2018 an ein Unternehmen aus Schweden verkaufen. Mit diesem neuen Eigentümer konnte das Geschäft, aufgrund zusätzlicher

Die Kombination der beschriebenen Merkmale macht Founding Angels einzigartig. Die tagtägliche Mitarbeit ohne Bezahlung auf Basis ihrer umfangreichen Erfahrung und sogar die Bereitschaft, Geld zu investieren, ist ein echter Gewinn für die wissenschaftlichen Gründer.

Ressourcen und Synergieeffekte, weiter ausgebaut werden.

Aktuell arbeite ich intensiv bei *Cerefort*, *NanoLockin*, *SenseUp* und *TriTerp* mit. Bei allen diesen Start-ups bin ich Mitgründer, unbezahlter Mitarbeiter und Geldgeber. Die Teams legten gemeinsam mit mir die Strategie fest und ich half den Start-ups bei der Suche nach Kooperationspartnern und Kunden, wobei ich mit meinem Netzwerk und den Erfahrungen aus anderen Projekten unterstützte.

Generell finde ich eine frühe Umsatzgenerierung als Alternative zu einer Frühphasenfinanzierungsrunde wichtig, da damit auch eine klare Rückmeldung vom Markt erfolgt. Natürlich ist das mühsam und in der Regel frustrierend, da der Markt anders reagiert als erwartet. Bleibt man am Ball, kann man dadurch wichtige Erkenntnisse gewinnen.

Weiterhin hatte ich mich intensiv um die vertraglichen Angelegenheiten gekümmert. Das ist bei Start-ups auch eine der großen Baustellen. Von Anfang an sollten pragmatische Verträge gemacht werden, damit später nicht die Übersicht verloren wird. Damit Anwälte zu beauftragen, ist zu kompliziert und teuer. Daher ist gerade in diesem Bereich die Erfahrung aus früheren Projekten wertvoll.

Bei *Cerefort*, einem Start-up welches auf Basis von Max-Planck-Forschungsergebnissen D-Laktat-reiche Konsumentenprodukte als Prophylaxe für neurodegenerative Erkrankungen entwickelt, hatte ich das Team an Wissenschaftlern zusammengestellt. Damit war ich als Founding Angel sogar noch einen Schritt weiter gegangen und habe nicht „nur“ ein wissenschaftliches Team ergänzt.

Vor allem Verhandlungen zur Übernahme von bestehenden Patentanmeldungen und Patenten sind schwierig, da oftmals überzogene Forderungen zu beobachten sind. Hier sollte von den Universitäten mehr auf die schwierige Finanzlage vor und bei der Gründung von Spin-offs Rücksicht genommen werden.

Zusammenarbeit mit Investoren

Von der Finanzierungsseite sind Founding Angels zu Business Angels und Venture Capital (VC) komplementär, da alle drei Finanzierungsformen ihre spezifischen Vorteile haben. Der Übergang von Founding Angels zu Business Angel ist zudem oft fließend, da auch Founding Angels in späteren Phasen größere Summen geben.

Das Founding-Angels-Modell wurde bisher von VC-Investoren ausnahmslos positiv angesehen, da die Vorteile erkannt wurden. Vorsichtig sein muss man als Founding Angel allerdings mit der Rolle im Team. Bei Finanzierungsrunden sollte man sich nicht auf die Seite der Investoren stellen. Man ist sonst schnell in einem Interessenskonflikt zwischen der Rolle als Gründer und der Rolle als Investor. Sobald es nicht so gut läuft, sitzt man schnell zwischen den Stühlen. Diesen Fehler hatte ich in meiner Anfangsphase als Founding Angel einmal gemacht und bitter bereut.

Besser ist auch hier ein Gesellschafterdarlehen, welches gegebenenfalls in einen Anteil am Exitertrag umgewandelt werden kann. Insofern sollte einer konstruktiven Zusammenarbeit mit VC-Investoren nichts im Wege stehen. Voraussetzung ist natürlich auch hier, dass die persönliche Chemie zwischen den beteiligten Personen passt.

Kritische Sicht auf Technologietransfer-Offices

Problematischer ist das Verhältnis zu den Universitäten und Forschungseinrichtungen, die in der Regel durch Technologietransfer-Offices (TTOs) vertreten werden. Zu TTOs und den damit verbundenen Ausgründungsprogrammen hatte ich schon Ende 2023 einen kritischen Artikel geschrieben (Festl 2023).

Vor allem Verhandlungen zur Übernahme von bestehenden Patentanmeldungen und Patenten sind schwierig, da oftmals überzogene Forderungen zu

beobachten sind. Hier sollte von den Universitäten mehr auf die schwierige Finanzlage vor und bei der Gründung von Spin-offs Rücksicht genommen werden.

Dafür sollten Universitäten und Forschungseinrichtungen bei einem Erfolg partizipieren. Eine Eigenkapitalbeteiligung, die mittlerweile von mehr und mehr Universitäten und Forschungseinrichtungen realisiert werden, sehe ich allerdings kritisch. Die Kultur der etablierten Institutionen passt einfach nicht zur Start-up-Welt. Meine Erfahrungen diesbezüglich sind alles andere als positiv.

Eine pragmatische Alternative kann die bereits oben erwähnte vertraglich vereinbarte Beteiligung am Ertrag bei einem Exit sein. Damit werden keine unnötigen administrativen Hürden wie bei einer Eigenkapitalbeteiligung aufgebaut und die Universitäten und Forschungseinrichtungen brauchen weniger Ressourcen zur Betreuung ihrer Ausgründungen.

Fazit

Mit meinen drei Exits bei *Butalco*, *Dispendix* und einem kleineren Exit einige Jahre zuvor bin ich finanziell gut gefahren. Allerdings hatten meine bisherigen Engagements auch eine überaus negative und schmerzliche Seite.

Ich habe Wissenschaftler kennengelernt, die die einfachsten Prinzipien von fairem und professionellem Verhalten ignorierten. Das ist wahrscheinlich durch das Leben in einer Art Parallelwelt an Universitäten und Forschungseinrichtungen, die stark durch Förderprogramme und staatlichen Intervention geprägt ist, zu erklären.

Ein weiterer Aspekt ist, dass in diesen ganzen Coaching-Programmen den Wissenschaftlern eingeredet wird, wie toll ihre Idee ist. Ein gesundes Selbstvertrauen ist wichtig, aber es darf dabei der Sinn für die Realität nicht verloren werden. Diese Parallelwelt aus Förder- und Coaching-Programmen vernebelt vielen Personen den Blick auf die Realität.

Die Universitäten müssen ihre Gründer daher besser auf diese Realität vorbereiten und pragmatischere Lösungen finden, um Ausgründungen zu unterstützen. Dazu gehört insbesondere der Zugang zu erfahrenen Gründern, damit beispielsweise intensiver mit Founding Angels zusammengearbeitet wird. Ich bin überzeugt, dass Founding Angels Universitäten und Forschungseinrichtungen zielgerichtet unterstützen und damit die Gründerszene bereichern können.

Das muss allerdings nach den Spielregeln der erfahrenen Gründer

beziehungsweise Founding Angels erfolgen. Bei diesem Punkt sehe ich auch die größte Hürde. Wer mit Erfahrung und Geld lässt sich von unerfahrenen Personen mit Festanstellung schon sagen, wo es lang geht?

Es würde mich freuen, falls sich mehr erfahrene Gründer als Founding Angels engagieren würden. Bei Interesse bitte bei mir unter gunter.festel@festel.com melden. Weitere Informationen zu Founding Angels sind unter www.founding-angels.com zu finden. ■



Kontakt:

Prof. Dr. Dr. Gunter Festel

Festel Capital
Mettlenstrasse 14
CH-6363 Fürigen
Tel.: +41 41 780 1643
Mobil: +41 796 527 112
gunter.festel@festel.com
www.festel.com

„Die Universitäten müssen ihre Gründer daher besser auf diese Realität vorbereiten und pragmatischere Lösungen finden, um Ausgründungen zu unterstützen. Ich bin überzeugt, dass Founding Angels Universitäten und Forschungseinrichtungen zielgerichtet unterstützen und damit die Gründerszene bereichern können.“

QUELLEN

Boles, E./Festel, G./Würmseher, M. (2014): Butalco als Spin-off der Goethe-Universität Frankfurt. In: Kirstin Schilling (Hrsg.), Erfinden – Patentieren – Verwerten: Praxisbuch für Erfinder aus Hochschulen, Berlin, 294–298.

Festel, G. (2009): Gezielte Start-up-Gründungen durch Founding Angels - Kommerzialisierung neuer Technologien durch gezielte Start-up-Gründungen. Saarbrücken.

Festel, G. (2012): Mit Know-how und Eigenkapital. In: Wissenschaftsmanagement 19 (2012) 2, 28–31, Bonn.

Festel, G. (2018): Spin-offs brauchen klare Bekenntnisse. In: Laborjournal - Forscher Assays, July 2018, 54–55.

Festel, G. (2023): Nur kluge Ratschläge erteilen, reicht nicht - Wie kann der Technologietransfer durch Start-up-Gründungen in Deutschland verbessert werden? In: Wissenschaftsmanagement, 2023, 314, Bonn.

Politis, D./Gabrielsson, J./Shveykina, O. (2012): Early-stage finance and the role of external entrepreneurs in the commercialization of university-generated knowledge. In: Venture Capital, 14(2-3), 175–198.

Wright, M./Birley, S./Mosey, S. (2004): Entrepreneurship and University Technology Transfer. In: Journal of Technology Transfer 29 (3–4), 235–246.