

Enrico Sass

## Die Soziologie des Ausgründens

Mit wissenschaftlicher Neugier ins Unternehmertum einsteigen



*Um Ausgründungen aus Hochschulen zu fördern, muss das Wissenschaftsmanagement auf die jeweils unterschiedlichen Typen von potenziellen Gründern eingehen und spezifische Anreize bieten.*

*Foto: A. Zehetbauer/flickr*

**Viel ist bekannt über die Förderung von technologieorientierten Unternehmensgründungen aus Hochschulen. Rollenvorbilder, professionelle Gründer-Coaches, ein Technologietransfer-Office sowie anwendungsorientierte Forschung und intensiver Kontakt zur Wirtschaft sind grundlegende Rahmenbedingungen, die sich in jeder Rezeptur zur Förderung von Spin-offs aus Hochschulen wiederfinden. Für eine konkrete Ableitung von gründerförderlichen Rahmenbedingungen ist aus personenbezogener Sicht die Betrachtung der Gründungsmotivation grundlegend.**

Die moderne Verhaltensforschung besagt, dass die Motivation eines Menschen nicht nur das Resultat der Sozialisation ist, sondern ebenso von stimulierenden Anreizen beeinflusst wird.

Vereinfacht ausgedrückt: Die Gründungsmotivation eines Wissenschaftlers ist ein Resultat eines bestimmten Gründungsmotivs, das durch eine spezifische Anreizsituation aktiviert wird. Um eine Antwort auf die Frage zu erhalten, welche Anreizsituationen als Rahmenbedingungen förderlich auf das Gründungsverhalten wirken können, ist eine typenspezifische Motiv-Betrachtung von Spin-off-Gründern erforderlich. Eine qualitative Untersuchung der Gründungsmotivation von universitätsnahen Technologiegründern (Sass 2011) verdeutlicht, dass sich folgende sechs Spin-off-Gründertypen skizzieren lassen: der Fähigkeitserweiterer, der Herausforderungssucher, der Expertisennutzer, der Existenzsicherer, der Systemherausbrecher und der Unabhängigkeitsstreber.

### Der Fähigkeitserweiterer

Wissenschaftler, die sich innerhalb des Gründertyps Fähigkeitserweiterer befinden, übertragen ihre wissenschaftliche Neugierde auf das unternehmerische Betätigungsfeld. Sie wollen mit Hilfe einer Spin-off-Gründung ihre Fähigkeiten erweitern. Sie möchten ausprobieren, wie es sich anfühlt, im wissenschaftsfremden Feld „Business“ mitzuspielen. Der Fähigkeitserweiterer benötigt demzufolge ein Umfeld, welches Verwertungsmöglichkeiten wie beispielsweise anwendbare Forschungsergebnisse bietet. Dieser Typ gründet ein Spin-off, wenn die Forschungsergebnisse Verwertungspotenzial besitzen. Hieraus lässt sich die Schlussfolgerung ableiten, dass eine professionelle Infrastruktur für die Evaluierung der Verwertbarkeit von Forschungsergebnissen grundlegend ist und gründungsinspirierend wirken kann. Konkret könnte das durch eine professionelle Technologietransferstelle realisiert werden. Hierfür sollte es in einer Hochschule qualifi-

ziertes Technologietransfer-Personal geben, das in der Lage ist, eine technische und wirtschaftliche Evaluierung des Verwertungspotenzials sicherzustellen. Die technische Evaluierung bezieht sich auf die Einschätzung des Aufwandes, der für eine Weiterentwicklung der Forschungsergebnisse bis hin zum Prototypen oder zur ersten Kleinserienproduktion nötig ist. Die wirtschaftliche Evaluierung beinhaltet die Einschätzung des Marktbedarfs für die aus den Forschungsergebnissen entwickelte Geschäftsidee. Neben der Einschätzung des Verwertungspotenzials ist ein Patentschutz der Forschungsergebnisse grundlegend. Dem Wissenschaftler soll Vertrauen und die Sicherheit vermittelt werden, dass seine verwertbaren Forschungsergebnisse von der Hochschule im Rahmen eines Patents anerkannt werden.

### Der Herausforderungssucher

Der Gründertyp des Herausforderungssuchers wird von gründungsaktiven Professoren gebildet, die über eine exzellente wissenschaftliche Expertise und Gründungserfahrungen verfügen. Der Herausforderungssucher ist der Seriengründer, der durch ein wettkampfähliches Leistungsumfeld inspiriert wird. Dieser Typ benötigt einen Leistungsmaßstab, an dem er sich messen kann. In der Regel sind das andere inspirierende Gründer. Eine Gestaltungsempfehlung ließe sich dahingehend ableiten, dass Fakultäten und Hochschulleitung eine Personalpolitik praktizieren, welche die Gewinnung gründungsaktiver Wissenschaftler fördert. Diese werden oftmals als star scientists bezeichnet. Diese außergewöhnlichen Wissenschaftler praktizieren in einem hohen Maße Technologietransferaktivitäten und publizieren zugleich ihre Forschungsergebnisse in anerkannten Journals. Wissenschaftler dieses Typs sind nicht nur Personen, die dem Gründertyp des Herausforderungssuchers entsprechen, sondern auch Rollenvorbilder, die inspirierend auf andere Wissenschaftler wirken. Bei der Berufung neuer Professoren ist somit nicht nur auf deren Veröffentlichungsengagement zu achten, sondern ebenso auf eine erkennbare Gründungs- und Technologietransfermotivation. Indikatoren hierfür sind beispielsweise Drittmittelprojekte, Industriekooperationen, initiierte Gründungen und fallstudienbasierte Lehrerfahrungen. Da der Herausforderungssucher vor allem durch andere gründungserfolgreiche Wissenschaftler inspiriert wird, ergibt sich die Anforderung an die hochschulinterne Pressearbeit, nicht nur über wissenschaftliche Erfolge zu berichten, sondern ebenso erfolgreiche Technologietransfers zu präsentieren.

### Der Expertisenuutzer

Der Expertisenuutzer möchte mit Hilfe der Spin-off-Gründung seine Expertise zur Anwendung bringen und Geld für seine wissenschaftlichen Fähigkeiten verdienen. Er wird von einem Umfeld inspiriert, das Verwertungsgelegenheiten bietet. In der Regel wird seine Technologie oder seine Expertise vom Markt spürbar nachgefragt. Zu dem Typ des Expertisenuzers zählt in den meisten Fällen der wissenschaftliche Mitarbeiter, der entweder Post-Doktorand ist oder sich noch in der Promotionsphase befindet. Die Spin-off-Gründung bietet diesem dem Mittelbau zugehörigen Wissenschaftler die Möglichkeit, sein Wissen zur Anwendung zu bringen und finanzielle Rückflüsse zu generieren. Im Gegensatz zu ihm besitzt ein Professor aufgrund seines Status und seiner Reputation einen leichteren Zugang zu anderen Einkommensmöglichkeiten. Der Expertisenuutzer verfügt gegenüber dem Fähigkeitserweiterer bereits über eine verwertbare Technologie oder eine verwertbare Expertise. Für ihn hat somit der Zugang zu Produktabnehmern eine höhere Priorität als für den Fähigkeitserweiterer. Eine Gestaltungsempfehlung für ein förderliches Umfeld ist diesbezüglich das Aufzeigen von Verwertungsgelegenheiten mit Hilfe eines Technologiescoutings. Technologiescouts verschaffen sich frühzeitig ein Bild von verwertbaren Technologien. Sie suchen nach potenziellen Abnehmermärkten sowie nach Geldgebern und industriellen Kooperationspartnern für einen leichteren Marktzugang. Des Weiteren ist für diesen



Dr. Enrico Sass leitet bei Potsdam Transfer den Transfer Service. Seit 2004 ist er am Aufbau der Gründerförderstrukturen am Wissenschaftsstandort Potsdam aktiv beteiligt.

„ Die Gründungsmotivation eines Wissenschaftlers ist ein Resultat eines bestimmten Gründungsmotives, das durch eine spezifische Anreizsituation aktiviert wird.

### Stichwörter

Universitätsnahe Gründertypen  
Spin-off-Motivation  
Hochschulgründungsförderung  
Technologietransfer

**Literatur:**

Sass, E., Der Naturwissenschaftler als Unternehmer: Gründertypen und deren Motivation im universitären Umfeld. Gabler Verlag, 2011.

Schumpeter, J. A., Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung. Eine Untersuchung über Unternehmerrisiko, Kapital, Kredit, Zins und den Konjunkturzyklus, Duncker & Humblot, Berlin 1993.

„**Neben betriebswirtschaftlich und ingenieurwissenschaftlich ausgebildeten Technologie- und Gründungsberatern ist somit eine diagnostische Expertise in der universitären Gründungsförderung erforderlich.**“

**keywords**

university startup founders  
spin-off motivation  
spin-off support  
technology transfer support

Gründertyp eine Visualisierung der anwendungsorientierten Forschungsergebnisse grundlegend, um verschiedene Marktbedarfe schnellstmöglich bedienen zu können. Hochschulen und Technologietransferstellen sollten somit ein professionelles Science Marketing implementieren, das die Prototypen-Visualisierung und einen Messeservice beinhaltet.

**Der Existenzsicherer**

Der Existenzsicherer gründet ein Spin-off aufgrund einer drohenden Arbeitslosigkeit. Die Gründung scheint für ihn eine bessere Option darzustellen als ein Angestelltenverhältnis in der Privatwirtschaft. Dies geschieht vielleicht auch aufgrund der Tatsache, dass er als universitätsnaher Wissenschaftler die notwendige Gestaltungsfreiheit und Autonomie eher in einem eigenen Unternehmen ausleben kann als in einem Angestelltenverhältnis. Gerade Professoren besitzen im deutschsprachigen Raum einen hohen Freiheitsgrad beim Ausführen ihrer Berufstätigkeit. Das wiederum verstärkt den Sozialisationsprozess dahingehend, dass zukünftige Berufsoptionen nur eine Präferenz haben, wenn diese einen hohen Freiheitsgrad bieten.

**Der Systemherausbrecher**

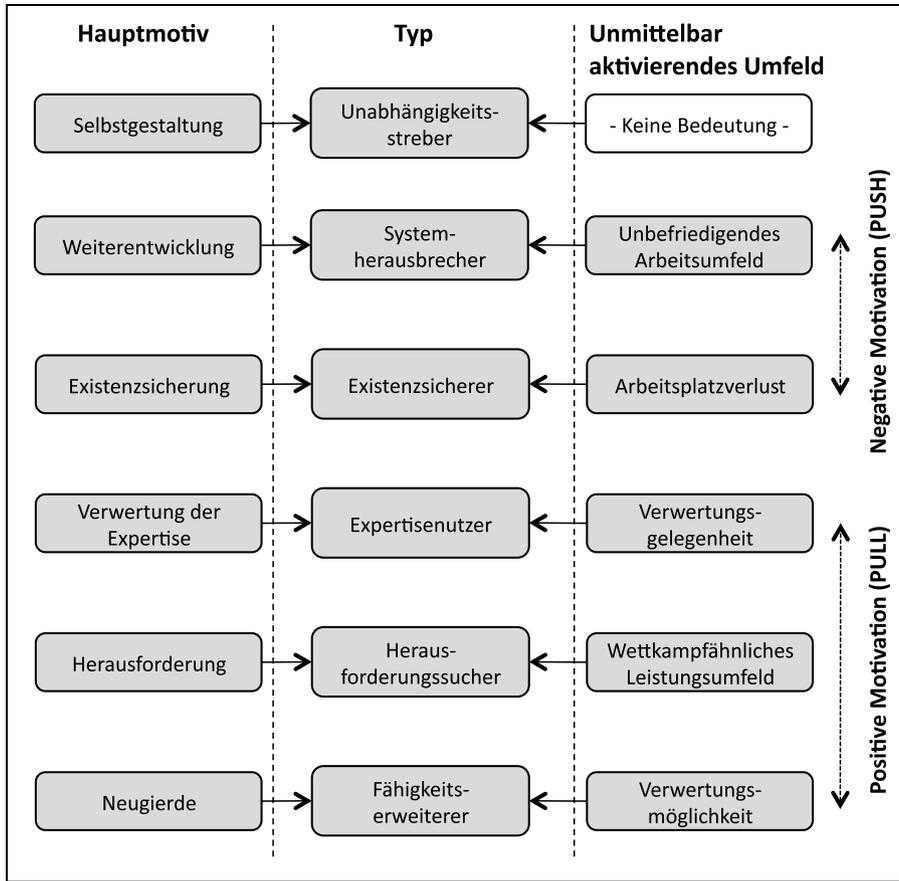
Der Systemherausbrecher möchte durch die Spin-off-Gründung aus dem universitären System ausbrechen. Akademische Anerkennungsmechanismen und Normen wie publish or perish empfindet er als unbefriedigend. Zudem sieht er keine ausreichenden Weiterentwicklungsmöglichkeiten. Gründer dieses Typs sind dem wissenschaftlichen Mittelbau zuzuordnen. Dieser verfügt gegenüber den etablierten Professoren über geringe Gestaltungsfreiräume und Weiterentwicklungsmöglichkeiten an Hochschulen. Eine motivkongruente Ableitung von Anreizsituationen und die daraus folgenden Rahmenbedingungen sind somit aus positiv aktivierender Sicht für den Existenzsicherer und den Systemherausbrecher nicht möglich. Die Gründungsmotivation erfolgt aufgrund einer Motivlage, die durch ein negatives Umfeld aktiviert wird. Hieraus ergibt sich die Schlussfolgerung, dass eine Spin-off-Gründung ebenso der Ausdruck der Unzufriedenheit mit dem akademischen Wertesystem sein kann. Unbefriedigende Anerkennungsmechanismen außerhalb der publish- or-perish-Norm und keine langfristige Arbeitsplatzsicherheit sind in diesem Kontext negative Anreizsituationen für die Aktivierung des Gründungsmotives.

**Der Unabhängigkeitsstreber**

Der letzte Typ ist der Unabhängigkeitsstreber. Er verkörpert den klassischen Unternehmensgründer, so wie er sich auch in vielen Untersuchungen wiederfindet. Er möchte sein Schumpetersches „privates Reich“ (Schumpeter 1993) gründen und sein eigener Chef sein. Dieser Typ benötigt kein unmittelbar aktivierendes Umfeld, da er frühzeitig Eigenverantwortung und Selbstständigkeit in seinem Leben erlernt. Untersuchungsergebnisse bestätigen (Sass 2011), dass das Unabhängigkeitsmotiv nur für eine geringe Anzahl von universitätsnahen Spin-off-Gründern ausschlaggebend ist. Das akademische Wertesystem scheint eine ausreichende Autonomie für die Mehrheit der Wissenschaftler zu bieten.

**Quo vadis Gründungsförderung?**

Welche Schlussfolgerungen lassen sich aus den präsentierten Erkenntnissen ableiten? Für die Förderung von Spin-off-Gründungen ist es grundlegend, Persönlichkeit und Motivstruktur potenzieller Gründer zu erfassen. Die Gründungsförderung an Hochschulen sollte mit der Motivstruktur potenzieller Gründer abgeglichen werden. Mit Sicherheit haben die skizzierten Rahmenbedingungen für jedes Gründungsumfeld eine grundlegende Relevanz. Um eine spezifische Förderung zu gestalten, ist es jedoch essenziell, die Motivstruktur potenzieller Gründer zu ver-



Die sechs Gründertypen sowie deren Hauptmotivation und das unmittelbar aktivierende Umfeld

**summary**

For the promotion of entrepreneurial scientists it is important to understand the main motivation of university startup founders. Research results reveal that six types of entrepreneurial scientists in the academic environment exist. According to these motives this article gives advice for the creation of a stimulating environment for each entrepreneurial type.

stehen. Hieraus ergibt sich die Anforderung an eine zeitgemäße Gründungsförderung, nicht nur Gründungssensibilisierung zu betreiben und konkrete Unterstützungsangebote bereitzustellen, sondern in einem ersten Schritt die eigentliche Gründungsmotivation zu erfassen. Neben betriebswirtschaftlich und ingenieurwissenschaftlich ausgebildeten Technologie- und Gründungsberatern ist somit eine diagnostische Expertise in der universitären Gründungsförderung erforderlich. Eine weitere interessante Erkenntnis wird ebenso deutlich: Eine Spin-off-Gründung ist in einigen Fällen für den Wissenschaftler nichts anderes als das Ausleben seiner ursprünglichen wissenschaftlichen Motivation. In diesem Sinne ist die Gründungsmotivation zurückzuführen auf „Neugierde“, das „Lösen eines herausfordernden Rätsels“ oder die „Übertragung der Fähigkeiten in den Bereich Business“. Das trifft insbesondere für die Wissenschaftler zu, die den Gründertypen Herausforderungssucher und Fähigkeitserweiterer zugeordnet werden können. Das bewährte Anreizsystem für das Erbringen wissenschaftlicher Leistungen müsste dementsprechend auf das Erbringen gründungsorientierter Leistungen übertragen werden. Hierbei stellt sich aber die entscheidende Frage, inwieweit eine publish-or-perish-Norm auf nicht-wissenschaftliche Leistungen übertragbar ist? Würde diese gelebte Norm auf das nicht-wissenschaftliche Tätigkeitsfeld übertragen werden, so könnte es zu einer begründeten Diskussion führen, inwieweit eine commercialise-or-perish-Norm die eigentliche Aufgabe einer Hochschule in Frage stellt. Die Gestaltung einer gründerfreundlichen Anerkennungskultur muss sich folglich zwischen diesen beiden Extremen bewegen und die individuelle Motivstruktur des Gründers berücksichtigen.

**Kontakt:**

Dr. Enrico Sass  
 Leiter Transfer Service  
 Potsdam Transfer  
 Universität Potsdam  
 Dortustraße 46  
 14467 Potsdam  
 Tel.: +49 331 977 33 77  
 E-Mail: enrico.sass@uni-potsdam.de