

Inkubator an der Universität St. Gallen

Bedürfnisanalyse der studentischen Jungunternehmen und Um- setzungsvorschläge für ein Gründungszentrum

Anton Stadelmann
Volksbadstrasse 17
9000 St. Gallen
anton.stadelmann@student.unisg.ch

Dominic Schütz
Sägegässlein 17
9000 St. Gallen
dominic.schuetz@student.unisg.ch

Abgabetermin: 9. Juli 2006

Prof. Dr. Christoph Müller
Corporate Entrepreneurship

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	3
1 Inkubatoren: Theoretische Grundlagen und Fallbeispiel	4
1.1 Legitimation: Umfeld und Wirtschaftswachstum	4
1.2 Definition – Was ist ein Inkubator?	6
1.3 Finanzierung, Trägerschaften, Dienstleistungen und Frist	6
1.4 Stärken und Schwächen	8
1.5 Praxisbeispiel: Universität Lüneburg	9
2 Bedürfnisanalyse für einen Inkubator an der Uni St. Gallen	10
2.1 Infrastruktur an der Universität St. Gallen	10
2.1.1 START	10
2.1.2 Pioneers`Club	11
2.1.3 Venturelab	11
2.1.4 Das bestehende Angebot im Überblick	12
2.2 Bedürfnisanalyse bei studentischen Jungunternehmen	12
2.2.1 Methodisches Vorgehen	12
2.2.2 Unternehmertum an der Universität St. Gallen	13
2.2.3 Identifikation der Problembereiche von studentischen Unternehmen	14
3 Methoden zur Bedürfnisbefriedigung	19
3.1 Möglichkeiten	19
3.1.1 Büroräumlichkeiten	19
3.1.2 Finanzierung	20
3.1.3 Rechtliche Unterstützung	20
3.1.4 Kursprogramm	20
3.1.5 Weitere Verbesserungsvorschläge	20
3.2 Würdigung: Handlungsbedarf der Universität St. Gallen	21
3.3 Vorschlag der Autoren	22
3.3.1 Variante A: Einführung eines integrierten Inkubators	23
3.3.2 Variante B: Einführung eines „Inkubator light“	24
3.3.3 Zusammenfassung der beiden Vorschläge	25
Konklusion	27
Literaturverzeichnis	28

Einleitung

„Kein junges Unternehmen schreibt in den ersten vier Jahren schwarze Zahlen. Noch nicht einmal Mozart - er hat erst mit vier Jahren angefangen, schwarz auf weiss Noten zu schreiben.“ Diese etwas pessimistischen Worte von Peter F. Drucker zeigen gut auf, dass es schwierig ist ein Unternehmen aufzubauen und es zum Erfolg zu führen. Gerade eben aller Anfang ist schwer und bereits vor der Gründung werden den Jungunternehmen Steine in den Weg geworfen, welche es für sie wesentlich erschwert ihre Geschäftsidee umzusetzen. Diese Tatsache ist längst nichts Neues, sondern hat schon vor einigen Jahren die Diskussion um Unterstützung bei Firmengründungen ausgelöst. Immer wieder kamen auch die Gründungszentren zur Sprache und wurden von den einen als Rettung aus Wirtschaftskrisen betitelt, andere kritisierten, dass es dabei lediglich um eine Elite-Förderung von Jungunternehmern handelt. Im Rahmen dieser Diskussionen kamen vermehrt auch die Universitäten ins Spiel mit der Überlegung, dass eine Ansiedlung eines Inkubators an eine Bildungsstätte Erfolgs versprechend sein muss. Die Praxis der letzten Jahre konnte diese These grundsätzlich auch nicht verwerfen, was zur Konsequenz hatte, dass diverse Universitäten und Fachhochschulen, meist mit technologischer Orientierung, solche Gründungszentren aufbauten. Gerade aber diese Technologieorientierung bei den kooperierenden Bildungsstätten, lässt die Frage aufwerfen, ob eine Ansiedlung eines Gründungszentrums nicht auch an einer Wirtschaftsuniversität Sinn machen würde. Dieser Fragenstellung wird in dieser Arbeit nachgegangen und am Beispiel der Universität St. Gallen untersucht. Dazu werden in einem ersten Schritt die theoretischen Grundlagen mit einem Praxisbeispiel aus Deutschland aufgearbeitet. Im zweiten Schritt wird eine Bedürfnisanalyse für einen Inkubator an der Universität St. Gallen gemacht. Dazu wird zuerst die bestehende Infrastruktur analysiert und eine Umfrage bei den studentischen Jungunternehmen in St. Gallen durchgeführt. Anschliessend entwickeln die Autoren einen Lösungsvorschlag, an welchen den Anspruch gestellt werden soll, dass nicht nur der kleine Teil der Studierenden, welche ein Unternehmen gegründet haben, davon profitieren, sondern die Universität in ihrer Gesamtheit davon profitieren kann.

1 Inkubatoren: Theoretische Grundlagen und Fallbeispiel

Zu Beginn dieser Arbeit stellt sich die Frage, was unter einem Inkubator oder Gründungszentrum zu verstehen ist. Diese Frage ist zu klären, da die Wissenschaft keine einheitliche Definition vorschlägt und somit Unklarheiten auftreten können. Dazu werden verschiedene Definitionen, sowie deren Ansätze und Dimensionen aufgezeigt.

1.1 Legitimation: Umfeld und Wirtschaftswachstum

Vor der theoretischen Abhandlung soll versucht werden, das Thema zu legitimieren. Dazu wird auf zwei zentrale Aspekte eingegangen: Zum einen auf das unternehmerische Umfeld und zum anderen auf eine makroökonomische Perspektive, das Wirtschaftswachstum.

Eine Firmengründung erfolgt in einem facettenreichen Umfeld und kann somit aus verschiedenen Perspektiven (juristisch, volkswirtschaftlich, betriebswirtschaftlich, soziologisch, usw.) betrachtet werden. Feldmann, Francis und Bercovitz (2005) sehen zwei zentrale externe Einflussbereiche auf die Firmengründung: Die Regierungserklärung und damit verbunden das Commitment für oder gegen das Unternehmertum mit allen Ausflüssen und Konsequenzen. Zum anderen sei die lokale Umgebung mit den Institutionen und Ressourcen für den Gründungsprozess relevant. Auf eine Konkretisierung der beiden Bereiche oder gar quantifizierte Relevanz wird jedoch nicht eingegangen.

Im Rahmen der Entrepreneurship Education wurden diverse Modelle entwickelt um die vielfältigen Einflüsse auf ein Unternehmen zu sammeln und zu systematisieren; um so die Ausbildung zu optimieren. So zeigt Laukkanen (2000) in seinem Modell die Vielfältigkeit auf, welche in der nachstehenden Graphik zusammengefasst wird:

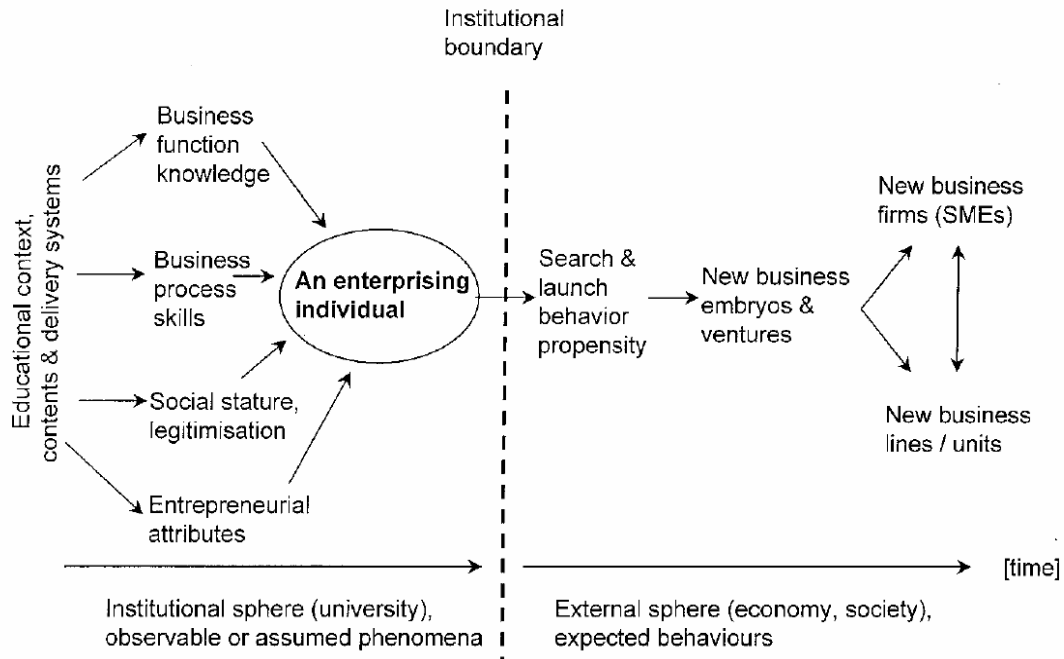


Abbildung 1: The dominant paradigm in individualistic entrepreneurial education (IE model). Quelle: Laukannen, 2000, S. 28.

Es kann also festgehalten werden, dass jede Unternehmensgründung in einem vielfältigen Umfeld stattfindet, so spielen soziale, rechtliche, wirtschaftliche und weitere Faktoren eine Rolle.

Gerade um diese Komplexität zu bewältigen, kommen die Gründungszentren ins Spiel und versuchen die Jungunternehmen in diesen Bereichen zu unterstützen, sodass diese ihrer eigentlichen unternehmerischen Tätigkeit nachgehen können.

Ein weiterer zu beachtender Faktor im Zusammenhang mit der Legitimation ist die Wichtigkeit der Klein- und Mittelunternehmen (KMU), die mit über 99 Prozent das Rückgrat der Schweizer Wirtschaft darstellen. Davon sind 88 Prozent Mikrounternehmen, beschäftigen also weniger als 10 Vollzeitbeschäftigte (Bundesamt für Statistik [BfS], 2001). Weiter sind auch die Anzahl der Firmengründungen ein Faktor für die Relevanz solcher Gründungszentren. In den letzten dreissig Jahren wurden kontinuierlich mehr Unternehmen pro Jahr gegründet. Waren es im Jahre 1970 noch rund 12'000, betrug die Anzahl der Neugründungen im 2003 rund 31'000; also mehr als zweieinhalb Mal soviel (Füglister, 2004). Zudem stellt sich die Frage, ob die Selbstständigkeit für Studierende in der Schweiz eine Alternative zu einem Anstellungsverhältnis ist. Vier Jahre nach dem Studienabschluss arbeiten 4.7% der Fachhochschulabsolvent/innen in der Selbstständigkeit, bei den Universitätsabgän-

ger/innen ist der Wert zum gleichen Zeitpunkt mit drei Prozent um einen Drittel tiefer (BfS, 2003, S. 19).

1.2 Definition – Was ist ein Inkubator?

Klandt (1999) greift in seinem Werk folgende Definition auf: „Unter einem Inkubator sind sowohl erwerbswirtschaftliche als auch öffentliche und ähnliche Organisationen, Unternehmen etc. zu verstehen, aus denen heraus bisher abhängig Beschäftigte mit einem Know-how-Transfer in die unternehmerische Selbstständigkeit wechseln. [...]“ (S. 32). Gemäss Müller (2005) ist ein Inkubator eine „Institution, die junge Unternehmen beherbergt und unterstützt (finanziell und mit Dienstleistungen)“. Er hält sich in seiner Definition hinsichtlich des Unternehmers als Person offener und schliesst dadurch den Kreis der Studierenden mit ein. Allgemeiner definiert die United Nations einen Inkubator: „start-up venture whose purpose is the development of other start-up companies“. Der Grund für eine so allgemein gehaltene Definition ist die Tatsache, dass unabhängig davon, welche Formen von Unterstützungen und Dienstleistungen angeboten werden, es schlussendlich immer um dasselbe geht: Die Unterstützung von Jungunternehmen mit unterschiedlichen Ressourcen, sodass diese am Markt erfolgreich sein können (United Nations [UN], 2001).

Im speziellen die letzte Definition lässt viel Spielraum für Interpretationen zu, was vorerst aber auch zugelassen werden soll. Da schlussendlich eine für die Universität St. Gallen geeignete Form gefunden werden soll, werden die Definitionen nicht weiter vertieft um so kein Korsett für die eigene Modellentwicklung zu schnüren.

1.3 Finanzierung, Trägerschaften, Dienstleistungen und Frist

Die Finanzierung der Inkubatoren erfolgt entweder durch öffentlich-rechtliche Mittel oder durch private Aufwendungen (zum Beispiel in Form einer Stiftung). Die meist verbreitetste Form, so auch in der Schweiz, ist die Kombination aus diesen beiden Finanzierungsquellen (Thierstein & Wilhelm, 2001, S. 315 - 316). Nun stellt sich die Frage nach der Mittelherkunft. Gemäss Angaben der National Business Incubation Association [NBIA], dem Dachverband der amerikanischen Gründungszentren, finanzieren sich 25 Prozent der Institutionen durch Beiträge aus wissenschaftlichen Institutionen, 16 Prozent werden von staatlichen Organisationen getragen und 15

Prozent von Wirtschaftsförderungsverbänden. Weiter finanzieren sich zehn Prozent durch privatwirtschaftliche Unternehmen, nochmals zehn Prozent durch andere Formen von Unternehmen und lediglich fünf Prozent werden durch mehrere Unternehmen finanziert. Rund ein Fünftel (19 Prozent) haben keinen Geldgeber hinter sich und finanzieren sich somit über ihre Leistungen und die Vermietung der Nutzungsflächen (2005).

Marc Hamburger (2002), Geschäftsführer des Gründungszentrums START in Zürich, weist darauf hin, dass es bei einem Inkubator nicht nur um Venture Capital geht, sondern andere Formen von Dienstleistungen gefragt sind und Inkubatoren nicht mit der Idee des Venture Capital verwechselt werden dürfen. Gerade bei Dienstleistungsunternehmen, die meist weniger kapitalintensiv sind als Technologieunternehmen, stellen sich andere Herausforderungen. Das Ziel eines solchen Inkubators muss also sein, „Unternehmen innerhalb einer Zeitspanne auf dem Markt überlebensfähig“ zu machen (S. 25). Die Formen der Dienstleistungen sind sehr unterschiedlich, hat doch jedes Unternehmen andere Bedürfnisse: Unternehmensberatung (Hamburger, 2002), Forschung und Entwicklung, Infrastruktur (Büro-, Gewerbe oder Verkaufsfläche), Unternehmensnetzwerke (Thierstein & Wilhelm, 2001, S. 318), Servicedienstleistungen (Sekretariat, Telefondienst, etc.), Unterstützung im Umgang mit Behörden, fachspezifische und betriebswirtschaftliche Weiterbildung (Scheel, 2002, S. 359), Unterstützung beim Verfassen von Businessplänen und Marketingkonzepten (Brown, 2006, S. 86) sowie materielle, ideelle oder gar moralische Unterstützung in diversen Formen (Meier, 2001). Diese nicht abschliessende Auswahl soll die Vielfalt der Dienstleistungsmöglichkeiten aufzeigen und so festhalten.

Ein weiteres Kriterium zur Bewertung und Analyse ist die Branchenzugehörigkeit der Unternehmen, die in einem solchen Zentrum angesiedelt sind. In Amerika, dem Ursprungsland der Inkubatoren, beherbergen 47 Prozent der rund 1100 Institutionen Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen. Der zweitgrösste Bereich mit 37 Prozent machen die Technoparks, also Inkubatoren mit einer technologischen Orientierung, aus. Weiter sind sieben Prozent Produktionsunternehmen, sechs Prozent Dienstleistungsunternehmen und drei Prozent öffentlich-rechtliche Spin-Offs von Regierungen (NBIA, 2005).

Aufgrund der Zieldefinition stellt sich die Frage ob die Inkubatoren die Unternehmen nur befristet unterstützen. Gemäss einer amerikanischen Studie beschränken je-

doch lediglich ein Drittel der Inkubatoren in Nordamerika die Dauer des Aufenthaltes. Diese Frist beläuft sich auf ein bis sechs Jahre nach Aufnahme der Geschäftstätigkeit (Thierstein & Wilhelm, 2001, S. 324 – 325).

1.4 Stärken und Schwächen

So wie die Umwelt in ihrer Gesamtheit den Erfolg des Unternehmens mitbestimmt, so haben die Unternehmen auch einen Einfluss auf ihre Rahmenbedingungen. Der Aufbau des Inkubators hat sowohl für die darin angesiedelten Unternehmen, wie auch für die gesamte Region, Vorteile (UN, 2001):

- Unterstützung beim Aufbau von Start-Up`s oder Spin-Off`s und einem damit verbundenen komparativen Vorteil gegenüber Unternehmen, welche nicht von diesem Angebot profitieren.
- Ermutigung zur Entwicklung von neuen Technologien.
- Aufbau von Netzwerken zu lokalen Unternehmen (meist KMU`s), welche dadurch in irgendeiner Form profitieren und so im Wettbewerb gegen multinationale Unternehmen bestehen können.
- Langfristiges Wirtschaftswachstum in den Regionen des Gründungszentrums und damit verbunden Steuereinnahmen für den Staat.
- Veränderung der Einstellungen der Menschen in Richtung innovativerem, risikofreudigerem und unternehmerischen Denken.
- Schaffung von Arbeitsplätzen und dadurch Generierung von Einkommen.
- Schaffung eines Dialogs über öffentliche Interessen der Gesellschaft.
- Sicherung eines Lebensstandorts mit genügend Arbeitsplätzen für die Bevölkerung um damit Abwanderung in andere Gebiete zu unterbinden.
- Aufbau und Renovation von Immobilien.
- Schaffung eines Images für die Region, welches von Innovation und Unternehmertum geprägt ist.
- Model der Nachhaltigkeit.

An den Inkubatoren wird jedoch kritisiert, dass sie lediglich einen kleinen Teil der Start-Up`s unterstützen (können). Sie decken die operationellen Kosten nicht vollständig, sodass die Unternehmen angehalten werden durch zusätzliches Fundraising diese Differenz zu begleichen (UN, 2001). Zudem kann durch eine nicht ideale Ausgestaltung des Zentrums (branchenübergreifend, zu starke Technologieorientie-

rung, usw.) kein wirklicher Mehrwert für die Unternehmen geschaffen werden (Weissbach, 2005).

1.5 Praxisbeispiel: Universität Lüneburg

Beim folgenden Praxisbeispiel handelt es sich nicht nur um einen Inkubator, sondern um eine Initiative der Universität Lüneburg mit den damit verbundenen Facetten. Grund für die Auswahl dieses Beispiels ist die Tatsache, dass der Aufbau eines Inkubators im universitären Umfeld alleine das Potential nicht vollkommen ausschöpfen kann. Da sich die Entwicklung des eigenen Ansatzes an der Universität St. Gallen nicht zwangsläufig auf einen Inkubator beschränken muss, soll hier diese umfassendere Idee vorgestellt werden.

Nach der Studie „Vom Studenten zum Unternehmer. Welche Universität bietet die besten Chancen?“, welche im Jahre 2005 durchgeführt wurde, ist die Universität Lüneburg die unternehmerfreundlichste Universität Deutschlands. Die Bildungsstätte in Nordostniedersachsen hat 11`000 immatrikulierte Studierende aus verschiedenen Fachbereichen. Das vielfältige Angebot umfasst einen im Jahre 2002 eigens eingerichteten Lehrstuhl für Gründungsmanagement, welche Kurse im Hauptstudium der Wirtschaftswahlfächer anbietet. Weiter existiert ein Zentrum für Existenzgründung, welches Unternehmensgründungen erforschen, aber auch unterstützen will. Hieraus entsteht eine breite Palette von Kursen zur beruflichen Selbstständigkeit, welche zwar hauptsächlich für Wirtschaftler ausgerichtet sind, jedoch aber auch ganz anderen Studienrichtungen massgeschneidert angeboten werden. Weitere Kooperationen und Partnerschaften mit Unternehmen, Universitäten, Forschungsstellen und anderen Institutionen bereichern das Angebot weiter. Daneben steht auch ein Gründungs- und Innovationslabor zur Verfügung, welches den Gründern der Lüneburger Hochschulen (und der gesamten Region) den Einstieg erleichtern soll (Schmude & Uebelacker, 2005, S. 28 – 30). Über die ganzen Bestrebungen werden drei Zielbereiche verfolgt: Erstens geht es um *Qualifizierungsmassnahmen*, bei denen Lernangebote und Praxisreferate zum Thema angeboten werden. Dabei soll nicht nur Wissen vermittelt und gelernt werden, sondern eine Vernetzung der Gründerinnen und Gründer stattfinden. Der Vernetzungsgedanke wird auch beim zweiten Standbein, der *Beratung*, offensichtlich, wie beispielsweise bei der Ideen-evaluation durch Experten. Bei auftretenden Problemen stehen Lehrpersonal oder

Studierende für Unterstützung zur Verfügung, was eine hohe Erfolgsquote der Gründung durch diesen vielseitigen und qualifizierten Support garantieren soll. Die dritte Säule umfasst *Unterstützungsmassnahmen* und meint damit die Bereitstellung von Infrastruktur und die Anwesenheit von innovativen jungen Firmen. Dabei kann auf grosse Teile der Universitätsdienstleistungen und -infrastruktur zurückgegriffen werden (Gründungslabor.de, 2005). Finanziert wird das Zentrum durch eine private Stiftung, sowie der regionalen Wirtschaftsstandortsförderung. Zudem sind mehrere Partner daran beteiligt, wie unter anderem Banken und Verbände, die es den Start-Up`s ermöglichen, kostenlos das Angebot zu nutzen (Aussergewöhnliches zu wagen lohnt sich, 2005).

2 Bedürfnisanalyse für einen Inkubator an der Uni St. Gallen

Es besteht die Vermutung, dass eine Abhängigkeit von den Fakultäten einer Universität und den Bedürfnissen der Unternehmensgründer besteht. An einer technischen Universität wie beispielsweise der ETH werden vermehrt Unternehmen gegründet, welche im Technologiebereich angesiedelt sind, wobei an der Universität St. Gallen die Vermutung besteht, dass die Unternehmen mehrheitlich keine Labors und anderweitige Forschungseinrichtungen im naturwissenschaftlichen und technologischen Bereichen benötigen.

2.1 Infrastruktur an der Universität St. Gallen

Es gibt an der Universität St. Gallen eine bereits vorhandene Infrastruktur für studentische Unternehmer, welche im Folgenden kurz umrissen wird:

2.1.1 START

Die studentische Initiative START, welche an der Universität St. Gallen der Studentenschaft angegliedert ist, hat sich zum Ziel gesetzt, Unternehmertum unter den Studierenden zu fördern. Mit acht Offices in der Schweiz, Deutschland und dem Fürstentum Liechtenstein, sowie Partnern in Norwegen geht START seiner Idee nach: „Our vision is a society driven by entrepreneurship.“ Seit zehn Jahren versucht START dies auch an der Universität St. Gallen umzusetzen. Dazu wurden in den letzten Jahren immer wieder Kongresse veranstaltet, bei denen die Studieren-

den die Möglichkeit hatten, Unternehmer persönlich zu treffen und aus ihren Erfahrungen zu lernen. Weiter wurde auch eine Kooperation mit Institut für Jungunternehmen [IFJ] und dem Venturelab-Programm (siehe unten) aufgebaut oder eine Stiftung zur Unterstützung von studentischen Jungunternehmen gegründet. Weitere Aktivitäten runden die Idee ab und stossen an der Universität St. Gallen auf grosses Interesse (START, 2006).

2.1.2 Pioneers`Club

Der Pioneers`Club ist START angegliedert und bietet den Studierenden und Alumni, die unternehmerisch tätig sind, eine „exklusive Plattform zum Gedankenaustausch und Know-how Transfer“. Die Idee des Pioneers`Club ist die Förderung des Unternehmergeistes an der Hochschule in dem motivierte Jungunternehmer miteinander und mit erfahrenen Unternehmern in Verbindung gebracht werden. Umgesetzt werden soll diese Idee in diversen regionalen Netzwerken, welche die Kommunikation sowohl an einer Hochschule, aber auch überregional ermöglichen und fördern soll. Dabei liegt der Schwerpunkt auf einem Erfahrungsaustausch, gegenseitiger Unterstützung, sowie Austausch über Geschäftsideen um so für alle Beteiligten einen Mehrwert zu schaffen. Der Pioneers`Club der Universität St. Gallen hat rund 60 Mitglieder und versucht über Firmenbesichtigungen, Referate und Apéros eine Plattform zu schaffen (Pioneers`Club, 2005).

2.1.3 Venturelab

Venturelab ist eine Initiative der Förderagentur für Innovation KTI, der ETH, sowie diversen Universitäten und Fachhochschulen mit dem Ziel „massgeschneiderte Ausbildungsmodule zur Förderung von innovativen Jungunternehmen zu entwickeln und Studierende zum Thema Entrepreneurship zu sensibilisieren“. Dazu stehen unterschiedliche Angebote zur Verfügung, mit welchen dieses Ziel erreicht werden soll. Es handelt sich also um ein nationales Projekt, welches seinen Ausfluss ebenfalls an der Universität St. Gallen, speziell in der Zusammenarbeit mit START, hat. Als Beispiel kann der „venture ideas“-Event genannt werden, welcher in einem eintägigen Workshop versucht, Studierende auf das Thema Unternehmertum einzustimmen indem sie mit diversen Start-Up`s über Fallstudien in Kontakt kommen (Venturelab, 2006).

2.1.4 Das bestehende Angebot im Überblick

Vergleicht man diese drei Initiativen miteinander, so verfolgen sie andere Ziele, finden sich aber bei der Grundidee, Förderung von Entrepreneurship, wieder. Nachfolgend werden diese in einer Matrix angeordnet, womit aufgezeigt werden soll, welche Initiativen die latenten Bedürfnisse (diverse konkrete Hilfestellungen (Vermittlung von Fachwissen, Finanzierungsfragen, usw.) oder Netzwerke) befriedigen könnte.

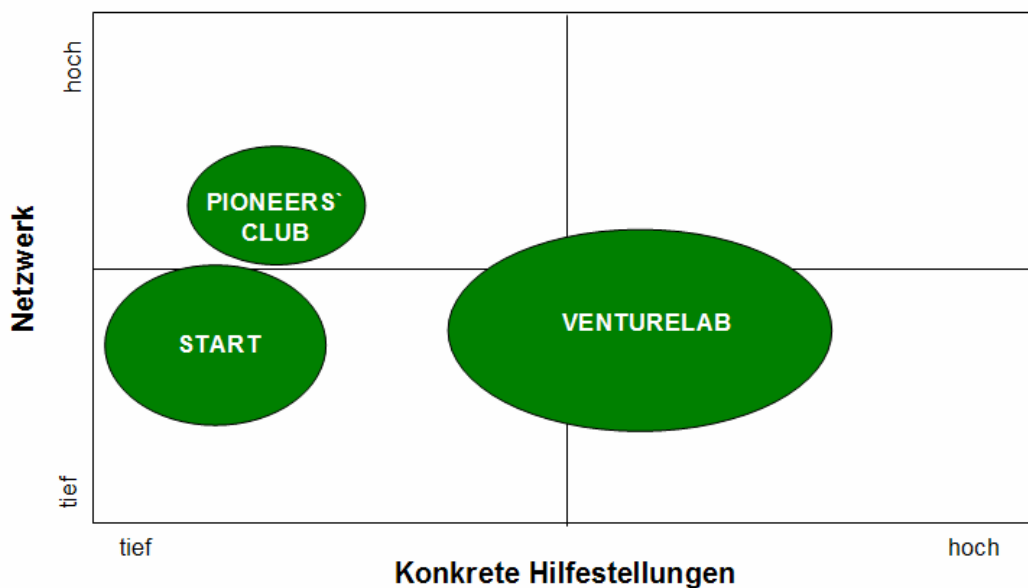


Abbildung 2: Positionierung der bestehenden Initiativen an der Universität St. Gallen. Quelle: Eigene Darstellung.

Weiter soll hier erwähnt werden, dass ein paar wenige Kurse an der Universität St. Gallen zum Thema Unternehmensgründungen angeboten werden. Diese sind aber nicht zentraler Punkt dieser Analyse und werden somit nicht weiter analysiert. Zudem sind solche Kurse meist als Konsequenz einer oder mehrerer Initiativen zu verstehen.

2.2 Bedürfnisanalyse bei studentischen Jungunternehmen

2.2.1 Methodisches Vorgehen

Um die Bedürfnisse von studentischen Unternehmern an der Universität St. Gallen zu evaluieren wurde eine Umfrage durchgeführt. Dreizehn studentische Unterneh-

men aus dem Pioneers` Club haben sich beteiligt. Diese Umfrage wurde ausgewertet und mit diversen Gesprächen mit START, studentischen Unternehmen und einer Umfrage beim START-Team qualitativ ergänzt.

2.2.2 Unternehmertum an der Universität St. Gallen

Dienstleistungen, Marketing und IT machen zusammen mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen aus. Die Vermutung aus Kapitel 2 wurde somit bestätigt, dass die studentischen Unternehmen der Uni St. Gallen keine forschungsintensiven Geschäftstätigkeiten betreiben.

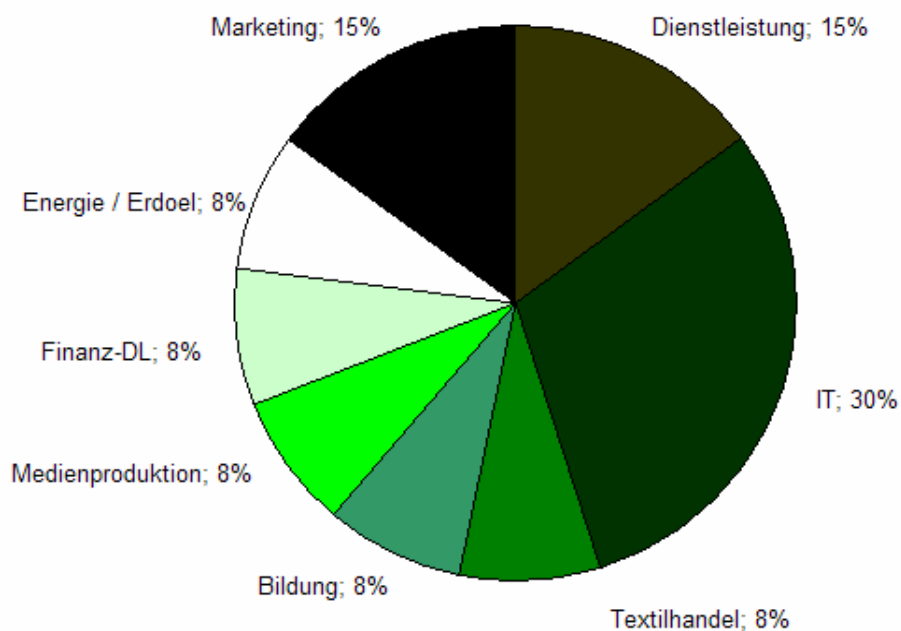


Abbildung 3: Tätigkeitsbereiche der befragten Unternehmen. Quelle: Eigene Darstellung.

Verständlicherweise sind die befragten Unternehmen mit einem Durchschnittsalter von zwei Jahren noch sehr jung. Betrachtet man diesen Wert aber im Zusammenhang mit dem Fakt, dass das Studium in den meisten Fällen nach viereinhalb Jahren abgeschlossen ist, dann lässt sich sagen, dass das Durchschnittsalter der befragten Unternehmen gar nicht viel höher sein kann.

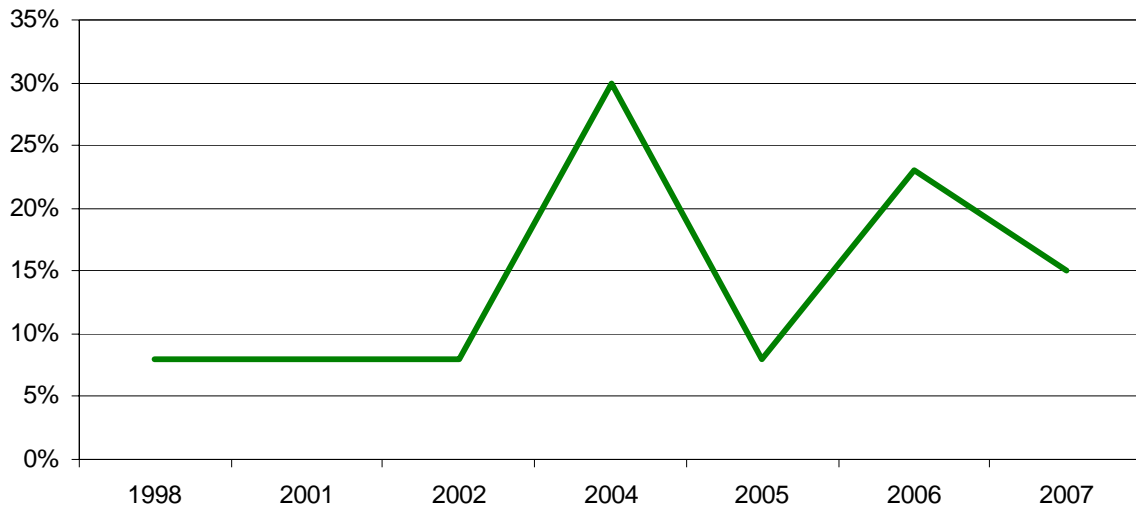


Abbildung 4: Gründungsjahr der befragten Unternehmen. Quelle: Eigene Darstellung.

2.2.3 Identifikation der Problembereiche von studentischen Unternehmen

(A) Zeitliche Identifikation der Problembereiche

Der Ablauf einer Unternehmensgründung wird nachfolgend in vier Phasen eingeteilt: Die *Planungsphase* umfasst die Entstehung und Konkretisierung der Idee und die Zusammenstellung des Teams. Am Ende dieser Phase sollte ein Businessplan erstellt werden.

In der *Gründungsphase* wird das Unternehmen gegründet. Statuten, interne Regelungen und dergleichen werden verabschiedet und bei juristischen Körperschaften die Anmeldung auf dem Handelsregisteramt vollzogen.

Im *ersten Jahr* nach der Gründung sind die studentischen Unternehmen darum besorgt, Cash Flow zu generieren, nach Möglichkeit und Bedarf Büroräume zu organisieren und das Alltagsgeschäft (inklusive Doppelbelastung Student-Unternehmer) zu bewältigen.

In der Phase *ab dem ersten Jahr* gilt es, allfällig das Team zu erweitern, das Unternehmen auf die Karrierewünsche des Unternehmers auszurichten und dergleichen. Ein Knackpunkt könnte hier möglicherweise der Studienabschluss des oder der Gründer sein.

In der Umfrage zeigte sich, dass eine Unterstützung vor allem in der Gründungsphase und im ersten Jahr erwünscht ist. In der Zeit danach ist die Unterstützung weniger wichtig. In der Planungsphase wird Hilfe am wenigsten benötigt.

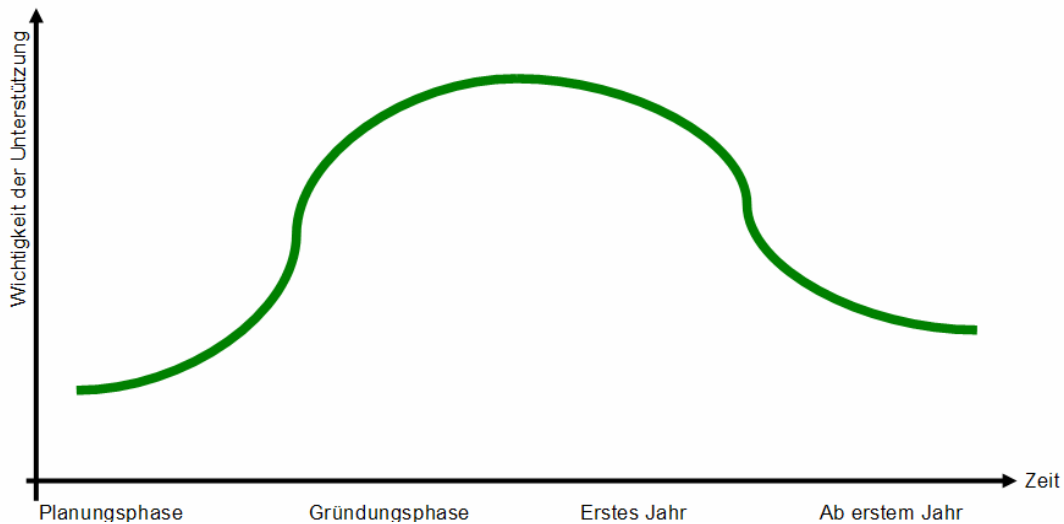


Abbildung 5: Die Gewichtung der Notwendigkeit von Hilfeleistungen an studentische Unternehmen in Abhängigkeit der zeitlichen Phasen. Quelle: Eigene Darstellung.

(B) Thematische Identifikation der Problembereiche

Auf die Frage, wo Schwierigkeiten einer erfolgreichen Unternehmensgründung im Studium liegen, wurden die juristischen Herausforderungen mit Abstand am meisten genannt. Weitere Schwierigkeiten sehen die Jungunternehmer darin, ein gutes Team zu finden, das Finanzierungskapital aufzutreiben und die administrativen Hürden zu nehmen.

Weniger schwierig ist die Akquisition des Wissens, die Bildung eines Netzwerkes, die Organisation von Büroräumlichkeiten, die Idee und die Zeit zu finden, die Kundenakquirierung sowie allfällige sehr hohe Gründungskosten.

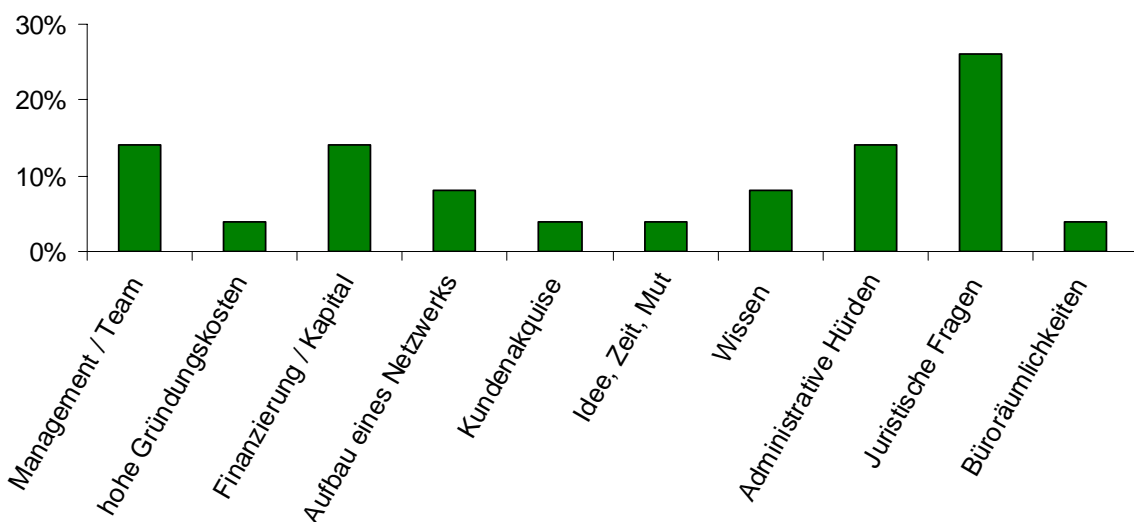


Abbildung 6: Schwierigkeiten, welche studentische Unternehmen haben. Quelle: Eigene Darstellung.

Diese Antworten geben erst Aufschluss darüber, wo die Schwierigkeiten liegen. Bei welchen Schwierigkeiten Hilfe zur Bewältigung erwünscht und nötig ist, zeigt die Beantwortung der nächsten Frage. Die studentischen Unternehmer haben angegeben, in welchen Bereichen sie Unterstützung sinnvoll und hilfreich finden würden. Die Hauptschwierigkeit „Recht“ zieht auch den mit Abstand grössten Wunsch nach Unterstützung mit sich. Als zweiter Problembereich, in welchem sich die studentischen Unternehmer Unterstützung wünschen, wurde die Finanzierung, Finanzplanung, Buchhaltung, Steuern und Administration genannt. Ebenfalls erwähnt wurde der Wunsch nach Hilfe beim Erstellen eines Businessplanes. Kundenbetreuung und die Pflege der Kontakte wurden nicht als Schwierigkeiten identifiziert und Hilfeleistungen werden von studentischen Unternehmern in diesem Bereich auch kaum gefordert.

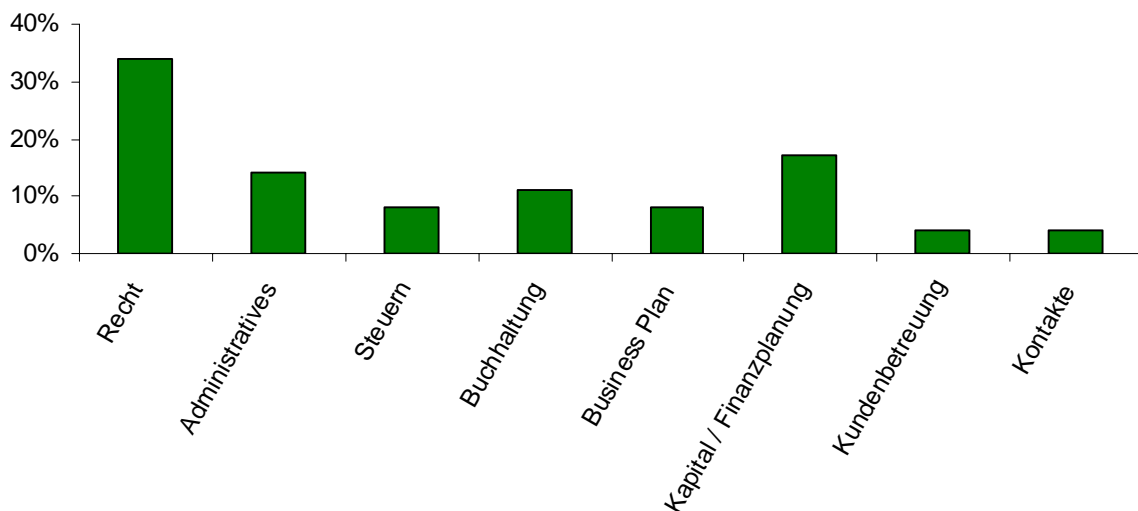


Abbildung 7: Wo Hilfe zur Bewältigung der Schwierigkeiten von studentischen Unternehmen gewünscht wird. Quelle: Eigene Darstellung.

Der Fragebogen geht auf das Thema „Büro“ speziell und gesondert ein. Dies, weil die Bedürfnisanalyse nach Büroräumlichkeiten mit den oberen zwei Fragen kaum messbar gewesen wäre, weil die Organisation eigener Büroräumlichkeiten konkret in den Bereichen Administratives und Finanzen gleichermassen anzusiedeln ist. Deshalb wurden die studentischen Unternehmer speziell zu diesem Thema befragt. 29% der befragten Unternehmen haben eigene Büroräumlichkeiten. Der Rest arbeitet von zu Hause aus. Die Ansiedlung an einen Inkubator und Office-Sharing wurden nie genannt. Auf die Frage, ob es dem Unternehmen dienlich wäre, ein Büro beziehen zu können, antworteten 83% mit ja. Daraus lässt sich schliessen, dass ein

Bedürfnis an Büroräumlichkeiten vorhanden ist. Die Wünsche der Unternehmer sind neben einem tiefen Preis auch kurze Kündigungsfristen, um somit flexibel zu bleiben. Die Gründe, welche für eigene Büroräumlichkeiten sprechen, sind erhöhte Professionalität, die bessere Infrastruktur und die Tatsache, dass das Arbeiten zu Hause mühsam ist. 69% fänden es sogar nützlich, wenn alle Unternehmen der Universität St. Gallen in einem Gebäude untergebracht wären. Dies würde die Vorteile des Netzwerkes, des gegenseitigen Austausches und des Lernens voneinander mit sich bringen.

Ein weiterer Punkt, welcher separat untersucht wurde, ist wie die Universität St. Gallen ihre Studierenden auf Selbständigkeit als eine denkbare Karrieremöglichkeit vorbereitet und schult. 64% der befragten studentischen Unternehmen und 86% der befragten START-Mitglieder sind der Ansicht, dass das Kursangebot der Universität nicht ausreichend ist, um Studierende auf die Gründung eines eigenen Unternehmens vorzubereiten. Genannt wurden „Mehr Kurse mit Praxisbezug“, „Mehr Unternehmer als Dozenten“ und „Ein Coaching der Jungunternehmer durch die Alumni“. Weiter wird gewünscht, die Start-Up-Perspektive verstärkt in den Pflichtblock einzubauen. 76% der befragten Personen (Unternehmer und START-Mitglieder) sind der Meinung, dass die Universität St. Gallen für Unternehmensgründungen nicht inspirierend sei und keine Kultur des Unternehmertums pflege.

Ebenfalls separat befragt wurde die Finanzierung. Ersichtlich ist, dass die überragende Mehrheit das Aufbringen des Stammkapitals sehr einfach bis mittelmässig empfunden hat. Dies liegt unter anderem daran, dass die grosse Mehrheit der Unternehmen im Dienstleistungssektor angesiedelt ist, wo die Investitionssumme bei Unternehmensgründungen sehr klein gehalten werden kann.

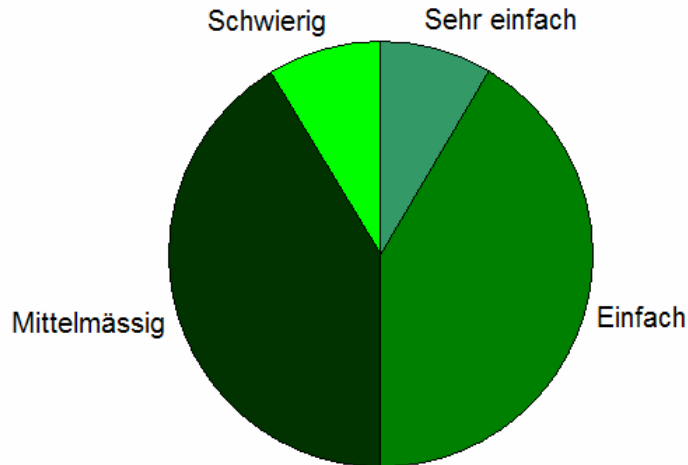


Abbildung 8: Wie schwierig die Kapitalbesorgung für die studentischen Unternehmen war. Quelle: Eigene Darstellung.

Obwohl nur acht Prozent der befragten Unternehmer Schwierigkeiten hatten das Stammkapital aufzubringen, darf die Finanzierung nicht als Problemfeld ignoriert werden, weil sie ein Kill-Kriterium für die Unternehmensgründung darstellt.

(C) Fazit: Problembereiche

Folgende Problembereiche, bei welchen studentische Unternehmer gerne Hilfe der Universität beanspruchen würden, konnten identifiziert werden: Büroräumlichkeiten, rechtliche Unterstützung, angepasstes Kursprogramm der Universität und Finanzierung.

Bei den Büroräumlichkeiten wurde von Seiten der Unternehmer unterstrichen, wie wichtig ein Büro auch für kleine Start-Up`s sei. Es ist von Bedeutung, nicht zu Hause arbeiten zu müssen und mit einer Geschäftslokalität auch extern professioneller auftreten zu können.

Besonders wichtig wäre auch eine rechtliche Unterstützung durch die Universität. Die Gründung einer juristischen Körperschaft und sonstige rechtliche Frage sind in der Bearbeitung sehr teuer, was die studentischen Unternehmen finanziell belastet. Das Kursprogramm der Uni St. Gallen hat ihre Schwerpunkte darin, Grossunternehmen zu untersuchen. Studentische Unternehmer sehen eine Möglichkeit, die Kurse (insbesondere die Pflichtfächer) für Unternehmensgründungen inspirierender zu gestalten.

Die Finanzierung einer Geschäftsidee wird von der Universität nicht unterstützt. Hier fehlen Netzwerke, welche studentische Unternehmer nutzen könnten.

Währenddem die rechtliche Unterstützung und das angepasste Kursprogramm in allen Phasen des studentischen Unternehmens von der Universität gewährleistet werden muss, ist die Frage der Finanzierung und der Büroräumlichkeiten zeitlich auf die Gründungsphase, respektive auf die Phasen danach einzuschränken.

Büroräumlichkeiten				
Finanzierung				
Rechtliche Unterstützung				
Kursprogramm				
	Planungsphase	Gründungsphase	Erstes Jahr	Nach erstem Jahr

Abbildung 9: In welchen Phasen des studentischen Unternehmens welche Hilfeleistungen erbracht werden sollten. Quelle: Eigene Darstellung.

3 Methoden zur Bedürfnisbefriedigung

Dieser Abschnitt hat zum Ziel, Möglichkeiten aufzuzeigen, wie die Universität St. Gallen Unternehmertum unter ihren Studierenden fördern könnte. Die Autoren wollen am Schluss einen Vorschlag erarbeiten, wie die Uni die vier zentralen Problem-bereiche der studentischen Unternehmen gesamtheitlich lösen könnte.

3.1 Möglichkeiten

Die studentischen Unternehmer sehen verschiedene Möglichkeiten, die Unterstützung des Unternehmertums an der und durch die Universität zu verbessern.

3.1.1 Büroräumlichkeiten

Büroräumlichkeiten könnten mit einem eigenen Inkubator an der Uni geschaffen werden. Dieser würde den studentischen Unternehmern ein Gebäude zur Verfügung stellen, dessen Büros zu vergünstigten Konditionen vermietet werden. Neben dem Vorteil, dass Jungunternehmen somit professioneller arbeiten und glaubwürdi-

ger gegen aussen auftreten könnten, würde auch noch die Tatsache, dass die studentischen Unternehmer durch einen Inkubator untereinander vernetzter wären, positiv ins Gewicht fallen.

3.1.2 Finanzierung

Auch die Finanzierung der Geschäftsideen könnte von einem Inkubator durch eine Beteiligung an den Jungunternehmen gesichert werden. Als wichtiger stufen die Unternehmer aber den Wunsch nach einem vermehrten und intensiveren Kontakt zu den Alumni ein. Den Zugriff auf die Datenbank sowie möglicherweise ein Coaching-Programm für Jungunternehmer könnten solche Kontakte schaffen, die unter anderem auch für die Finanzierungsfrage entscheidend sein könnten.

3.1.3 Rechtliche Unterstützung

Da die Universität Kompetenzzentren im Bereich der Juristerei in Form verschiedener Institute hat, liegt es nahe, diese für die studentischen Unternehmen nutzbar zu machen. Dies könnte in Form einer Fragestunde, von Vorträgen und dergleichen umgesetzt werden. Weiter würde die juristische Unterstützung gefördert, indem eine Website mit Rechtshilfe, Tipps und den wichtigsten Punkten von einem Institut für die studentischen Unternehmer zur Verfügung gestellt wird. Im Rahmen eines Inkubators wäre es zu überlegen, ob dieser gleich eine juristische Abteilung beinhalten sollte oder nicht.

3.1.4 Kursprogramm

Das Kursprogramm soll vor allem in den Pflichtkursen vermehrt auf Unternehmertum ausgerichtet werden. Das erfordert eine breitere Abdeckung der Fallstudien. Heute werden vor allem Grossunternehmen analysiert. Die studentischen Unternehmer schlagen vor, vermehrt auch Start-Up`s und KMU`s zu untersuchen.

3.1.5 Weitere Verbesserungsvorschläge

Die befragten studentischen Unternehmer haben noch weitere Möglichkeiten zur Verbesserung des Unternehmertums an der Uni St. Gallen angegeben (Auszug):

- Datenbank mit Businessplänen erstellen
- Stärkere Verbindung mit der ETH
- Schaffung von diversen Anlaufstellen (in Kooperation mit START)
- Schaffung eines Centre for Entrepreneurship
- Unterstützung von studentischen Unternehmen durch die Alumni-Vereinigung
- Vergabe von Credits für die Gründung eines Unternehmens

Auf alle diese Vorschläge kann die vorliegende Arbeit aus Kapazitätsgründen nicht detaillierter eingehen. Teilweise fliessen sie aber in das vorgeschlagene Konzept unter Kapitel 3.3 ein.

3.2 Würdigung: Handlungsbedarf der Universität St. Gallen

Obwohl die Universität St. Gallen das studentische Unternehmertum nur sehr marginal fördert, haben sich verschiedene studentische Initiativen gebildet. Mit START hat die Universität eine Organisation, welche ausschliesslich von studentischer Initiative her rührt. Es haben verschiedene Studierende, teilweise sehr erfolgreich, Unternehmen gegründet. Mit dem Pioneers`Club hat die Universität auch eine Netzwerkorganisation von studentischen Unternehmern, welche ebenfalls von Studierenden selbst ins Leben gerufen wurde.

Die Tatsache, dass verschiedene Unternehmen und deren Organisationen und universitären Vereine entstehen konnten, darf jetzt aber nicht zum Schluss verleiten, dass an der Universität St. Gallen keine Hilfe für studentische Unternehmen aufgebaut werden sollte. Wie in vorherigen Kapiteln dargestellt, gibt es noch verschiedene Problemfelder, welche die Unternehmen bedrängen. Eine Förderung von studentischem Unternehmertum an der Universität St. Gallen wird immer dringender, weil die Komplexität der – insbesondere juristischen – Umwelt stetig zunimmt und die kleineren Unternehmen ganz allgemein deshalb vor immer schwierigeren und kostenintensiveren Herausforderungen stehen. Deshalb sind die Autoren der festen Überzeugung, dass die Universität St. Gallen Handlungsbedarf in der Begleitung studentischer Unternehmerinitiativen hat.

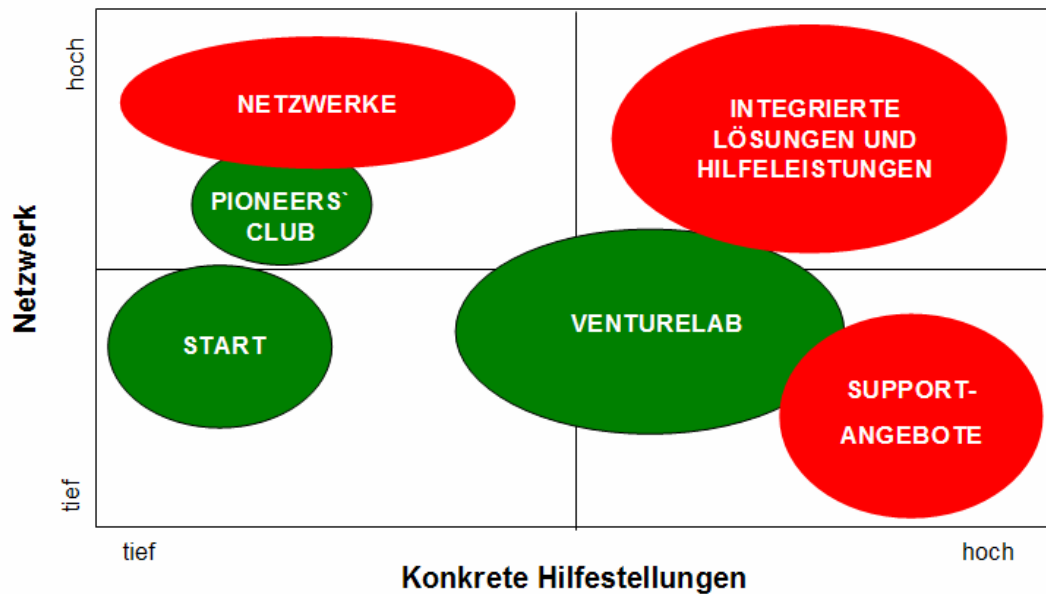


Abbildung 10: Problemfelder, welche im heutigen Angebot der universitären Initiativen noch nicht abgedeckt sind. Quelle: Eigene Darstellung.

Die Autoren sehen das Problem der heutigen Situation darin, dass den studentischen Unternehmern von Seiten der Universität keine Netzwerke zugänglich gemacht werden, welche ihnen entscheidend weiterhelfen könnten. Hier könnte eine Vernetzung mit dem Alumni-Netzwerk sinnvoll sein.

Eine konkrete Hilfestellung bei rechtlichen Fragen und ein Bezug von Büroräumlichkeiten sind von der Universität im heutigen Status nicht zu erwarten.

Eine integrierte Lösung wäre die Vereinigung von Netzwerken und konkreten Hilfestellungen. Ein solcher Vorschlag wird unter 3.3.1 präsentiert.

3.3 Vorschlag der Autoren

Um die in den vorherigen Kapiteln angesprochenen und identifizierten Problemfelder zu beheben, schlagen die Autoren zwei alternative Modelle vor, welche beide auf der grundsätzlichen Idee der Einführung eines Inkubators beruhen. Die beiden Varianten werden folgend vorgestellt. Es gilt an dieser Stelle zu bemerken, dass die Vorschläge nicht auf Finanzierbarkeit geprüft und die genaue Umsetzung nicht durchdacht wurde, da dies faktisch ein Businessplan wäre und die Kapazität dieser Arbeit sprengen würde. Die folgenden Erläuterungen sind daher als Denkanstoß zu verstehen.

3.3.1 Variante A: Einführung eines integrierten Inkubators

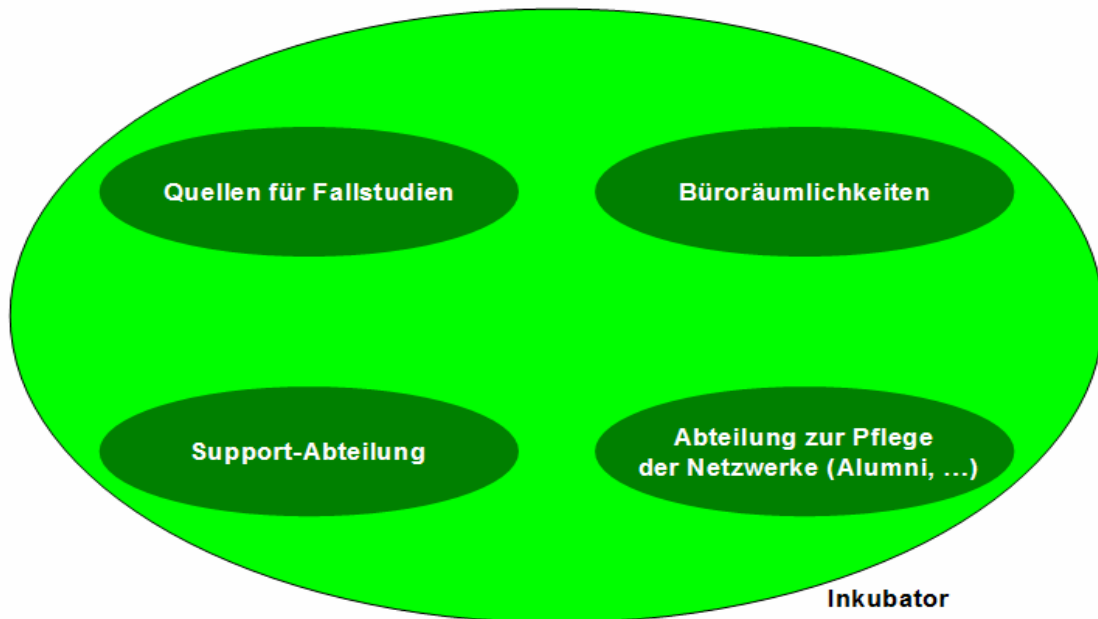


Abbildung 11: Der integrierte Inkubator. Quelle: Eigene Darstellung.

Im Zentrum der Bemühungen der Universität St. Gallen steht der Inkubator. Er wirkt integrativ und vereint alle Aufgaben an einem Ort (im geographischen wie im organisatorischen Sinne). Der Inkubator ist in einem eigenen Gebäude untergebracht, welches bestenfalls im Universitätsgelände liegt. Der Inkubator erfüllt folgende Aufgaben:

- Er stellt den studentischen Unternehmen Büroräumlichkeiten zu günstigen Mietpreisen und flexibler Benutzungsdauer zur Verfügung.
- Er führt eine Support-Abteilung, welche studentische Unternehmen in diversen Fachbereichen unterstützt und berät. Aufgrund der Wichtigkeit der juristischen Fragen wird diese Abteilung umfassender ausgestaltet und zwecks Synergienutzung in Zusammenarbeit mit den juristischen Instituten umgesetzt.
- Er führt eine Abteilung zur Pflege der Kontakte zur Alumni-Organisation, Investoren, Partnern und anderen (vor allem fachfremden) Universitäten.
- Der Inkubator ist durch die geballte Anwesenheit des Unternehmertums der Universität St. Gallen auch eine Quelle der Fallstudien, welche an der Universität in die Kurse einfließen sollen.

Bei dieser Variante handelt es sich also um eine Institution, von welchen nicht nur die studentischen Jungunternehmen profitieren, sondern der Universität St. Gallen einen „Entrepreneurial Spirit“ verleiht. Dadurch sollen nicht nur mehr Unternehmensgründungen resultieren, sondern auch Forschungsk Kooperationen, Joint-Ventures, Venture-Capital und viele weitere Ideen ermöglicht werden. Zudem soll auch der Lehrbetrieb profitieren, indem mehr Cases und neue Kurse entstehen und in den Unterricht eingebaut werden können. Das Ziel ist es also Entrepreneurship an der Universität St. Gallen ganzheitlich zu fördern und die Jungunternehmen situativ und qualitativ hochstehend, vollumfänglich zu unterstützen um so einen Mehrwert für alle Beteiligten (Universität, Jungunternehmen, Partner, Alumni, usw.) zu schaffen.

3.3.2 Variante B: Einführung eines „Inkubator light“

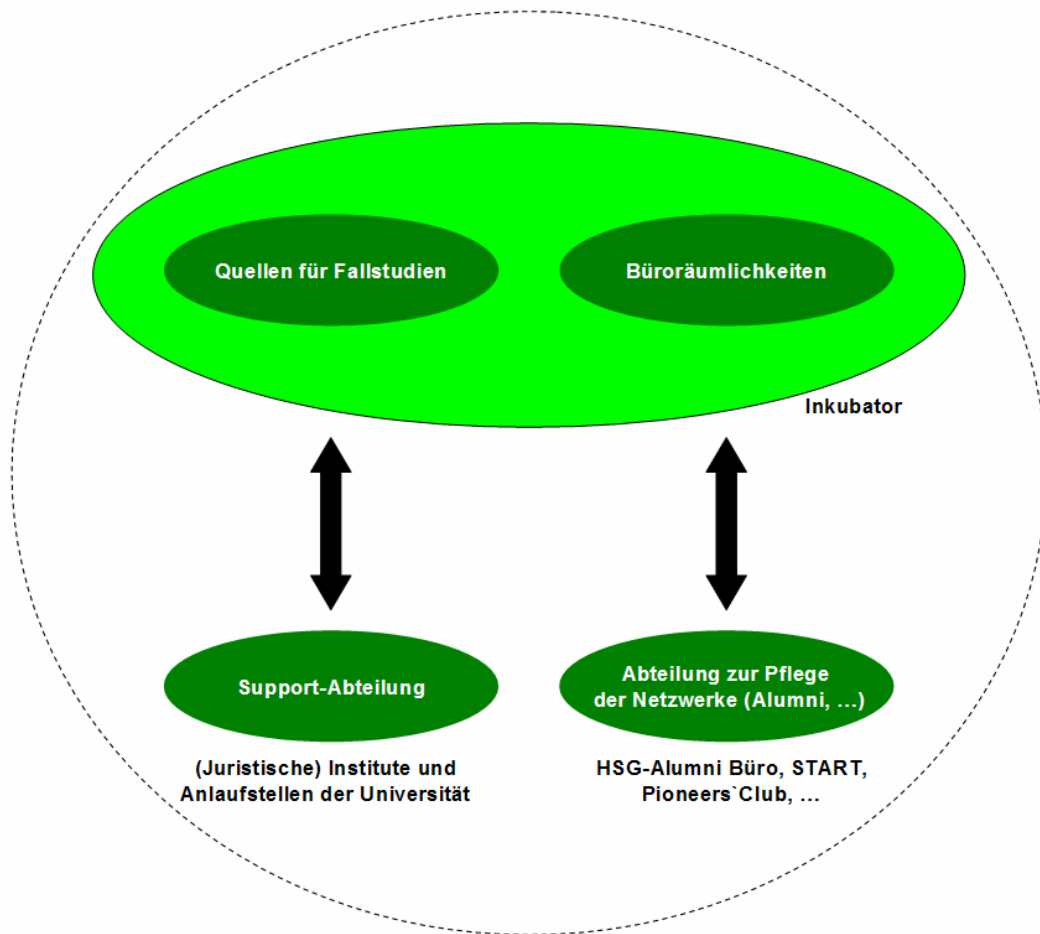


Abbildung 12: Der Inkubator „light“. Quelle: Eigene Darstellung.

Auch in dieser Variante steht der Inkubator im Zentrum der Bemühungen. Der Inkubator lässt die studentischen Unternehmen verbilligt Büroräumlichkeiten beziehen und dient als Kontakt für die Erarbeitung von Fallstudien für den Lehrbetrieb. Anders als in der Variante des integrierten Inkubators wird hier die (juristische) Unterstützung direkt von den Instituten gewährleistet und die Kontakte durch die einzelnen Organisationen (START, Alumni etc.) selbst besorgt. Diese Variante verfolgt einen weniger stark integrativen Ansatz als die erste Umsetzungsidee und orientiert sich demzufolge eher an einer Netzwerkorganisation. Es handelt sich also um eine Schaffung einer Plattform für Jungunternehmen, welche zwar von der organisatorischen Idee her auch einige Nachteile mit sich bringen kann: Hoher Zeitaufwand für die Koordination, mehrere Anlaufstellen, Komplexität des Systems und weiteres. Diese zweite Variante soll aber nicht von vorn herein als schlechter qualifiziert werden, da sie lediglich anders organisiert ist. Eine solche Form kann auch als ein erster Schritt der Institutionalisierung des Unternehmertums an der Uni St. Gallen verstanden werden. Lediglich die Tatsache, dass ein Commitment der Institute zur Unterstützung der Jungunternehmen bestehen würde, ist für diese bereits eine grosse Hilfe, da die Hemmschwelle abgebaut wird. Auch eine Zusage der Alumni, Jungunternehmen zu unterstützen und das Netzwerk zur Verfügung zu stellen, ist ein organisatorisch kleiner Aufwand, für die Jungunternehmen (und teilweise auch Alumni) jedoch eine grosse Unterstützung.

3.3.3 Zusammenfassung der beiden Vorschläge

Eine umfassende Bewertung der beiden Ideen macht zu diesem Zeitpunkt wenig Sinn, da im Falle einer konkreten Umsetzung diverse Einzelheiten geklärt und angepasst werden müssen. Es kann aber bereits heute die Frage gestellt werden, ob eine integrativerer Ansatz oder eine netzwerkorientierte Lösung mehr Sinn macht. Die Autoren können dies nicht mit ja oder nein beantworten, sondern sehen die netzwerkorientierte Lösung als eine gute Möglichkeit um die Förderung des Unternehmertums zu beginnen. So könnte bei genug guter Referenz und Feedback, sowie dem Einverständnis und Akzeptanz aller Beteiligten das Angebot kontinuierlich ausgebaut und integrativer zusammengestellt werden, was der Variante A ähnlich wird. Es soll auch nicht der Anschein erweckt werden, dass der Aufbau eines Inkubators mit eigenen Büroräumlichkeiten nichts im Wege steht, ganz im Gegenteil. Somit ist es auch vorstellbar, dass in einem ersten Schritt diverse Angebote und

Unterstützung für Jungunternehmen zusammengestellt werden ohne irgendwelche geographische Vereinigung im Sinne von Büroräumlichkeiten oder ähnlichem. Schlussendlich wird die konkrete Umsetzungsform nicht alleinig für den Erfolg entscheidend sein. Wichtig ist, dass den Unternehmen ein hilfreiches und bedürfnisorientiertes Angebot zur Verfügung steht und Anlaufpunkte für ihre Probleme definiert werden. Die Autoren sind weiter der Auffassung, dass die Umsetzung des integrativeren Ansatzes (Variante A) eine stärkere Signalwirkung für die Förderung des Unternehmertums haben wird, da ein eigenes Gebäude mit Büroräumlichkeiten auch visuell die Bestrebungen der Universität untermauert. Zudem könnte durch gezielt eingesetzte Stellen in dieser Lösung ein grösserer Nutzen für den Lehrbetrieb der Uni resultieren. Die Unterstützung der Jungunternehmer wird also nicht durch die Ausgestaltungsform des Inkubators oder generelle des Angebots bestimmt, sondern grundsätzlich durch einfache, flexible, schnell reagierende, bedürfnisorientierte und kostengünstige Anlaufstellen mit dessen Angeboten.

Konklusion

„Sage es mir, und ich vergesse es. Zeige es mir, und ich erinnere mich. Lass es mich tun, und ich behalte es.“ Konfuzius (551 – 479 v. Chr.) fasst in diesem Zitat die Idee und vor allem Notwendigkeit eines Gründungszentrums sehr schön zusammen. Im Rahmen dieser Arbeit konnte aufgezeigt werden, dass die Vielfältigkeit der Inkubatoren die Möglichkeit eröffnet, sehr situationsbezogen Angebote zu entwickeln um (studentische) Jungunternehmen zu unterstützen. Fazit der Analyse an der Universität St. Gallen ist, dass die bestehende Infrastruktur mit den studentischen Initiativen bereits sehr gute Arbeit leistet, das Potenzial, gerade auch für neue Ideen, aber noch lange nicht ausgeschöpft ist. Dies bestätigte auch die Befragung der Unternehmer an der Universität St. Gallen. Gemäss dieser Umfrage wäre es sinnvoll einen Inkubator aufzubauen und Angebote zu konzipieren, welche die Unternehmer unterstützen. Dabei ist zu beachten, dass an einer Wirtschaftsuniversität ganz andere Bedürfnisse befriedigt werden müssen als in einem technologisch-orientierten Umfeld. In einem Inkubator an der Universität St. Gallen sind Unterstützung in Rechtsfragen, Büroräumlichkeiten, sowie die Pflege von Netzwerken mit diversen Institutionen (Partner, Investoren, Alumni, usw.) zentrale Aspekte. Auch die Finanzierung der Jungunternehmen spielt dabei eine Rolle, selbst wenn es für den Grossteil der Befragten nicht schwierig war das Kapital zusammenzubringen. Die Finanzierung gilt doch schlussendlich trotzdem als Kill-Kriterium. Die in der Arbeit entwickelten Lösungs- und zugleich Umsetzungsvorschläge fokussieren gerade diese Themen schwergewichtig und sind als Denkanstoss zu verstehen. Weiter kommen die Autoren zum Schluss, dass lediglich eine Einrichtung eines Inkubators in welcher Form auch immer, das Potential nicht voll ausschöpft. Ein breiteres Kursangebot zum Thema Unternehmensgründung, mehr Fallstudien über KMU's oder Start-Up's, Referate von erfolgreichen Unternehmen und viele weitere (einfach und kostengünstige) Ideen würden die Unternehmensgründung vereinfachen und unter Umständen auch Studierende dazu motivieren, den Schritt in die Selbstständigkeit zu wagen.

Literaturverzeichnis

Aussergewöhnliches zu wagen lohnt sich. Lüneburger Gründertag in der Universität. (2005, 21. November). *Landeszeitung Lüneburg*, S. 3.

Brown, C. (2006). Full-service business help. *Black enterprise*, 36. S. 85 – 86.

Bundesamt für Statistik [BFS]. (2001). *KMU dominieren*. Gefunden am 28. Juni 2006 unter http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/industrie_und_dienstleistungen/uebersicht/blank/panorama/kmu_dominieren.html.

Bundesamt für Statistik [BFS]. (2003). *Akademiker und Akademikerinnen auf dem Arbeitsmarkt. Wo stehen die Hochschulabsolventen und –absolventinnen vier Jahre nach Studienabschluss?*. Neuchatel: Bundesamt für Statistik.

Feldmann, M., Francis, J. & Covitz, J. (2005). Creating a Cluster While Building a Firm: Entrepreneurs and the Formation of Industrial Clusters. *Regional Studies*, 39.1, S. 129 – 141.

Füglister, U. (Hrsg.). (2004). *Jahresbericht 2003 des KMU-HSG*. St. Gallen: KMU-HSG.

Gründungslabor.de. (2005). *Gründungslabor der Universität Lüneburg. Zielsetzung*. Gefunden am 27. Juni 2006 unter <http://www.gruendungslabor.de/home/info.htm>.

Hamburger, M. (2002, 7. September). Welche Inkubatoren setzen sich durch?. *Neue Zürcher Zeitung*, S. 25.

Klandt, H. (1999). *Gründungsmanagement. Der integrierte Unternehmensplan*. München & Wien: Oldenbourg Verlag.

Laukkanen, M. (2000). Exploring alternative approaches in high-level entrepreneurship education: creating micromechanisms for endogenous regional growth. *Entrepreneurship & regional development*, 12, S. 25 – 47.

- Meier, P. (2001, 21. September). Starthilfe für Jungunternehmer. Gründerorganisation Wädenswil wird aktiv. *Neue Zürcher Zeitung*, S. 45.
- Müller, C. (2005). *Corporate Entrepreneurship*. Vorlesungsunterlagen. St. Gallen: Universität St. Gallen.
- National Business Incubation Association [NBIA]. (2005). *Incubation FAQ*. Gefunden am 26. Juni 2006 unter http://www.nbia.org/resource_center/bus_inc_facts/index.php.
- Pioneers`Club. (2005). *Entrepreneurs explore untouched ground, they are pioneers*. Gefunden am 5. Juli 2006 unter <http://www.startglobal.org/SG/Activities/Pioneers/index.php>.
- Scheel, C. (2002). Knowledge clusters of technological innovation systems. *Journal of Knowledge Management*, vol. 6. S. 356 – 367.
- Schmude, J. & Uebelsacker, S. (2005). *Vom Studenten zum Unternehmer. Welche Universität bietet die besten Chancen?*. Frankfurt: Frankfurter Allgemeine Buch.
- START. (2006, 28. Juni). *START Kick-off*. Präsentation. St. Gallen: Universität St. Gallen.
- Sternberg, R., Behrendt, H., Seeger, H. & Tamásy, C. (1996). *Bilanz eines Booms*. Dortmund: Dortmunder Vertrieb für Bau- und Planungsliteratur.
- Thierstein, A. & Wilhelm, B. (2001). Incubator, technology, and innovation centres in Switzerland: features and policy implications. *Entrepreneurship & regional development*, S. 315 – 331.
- United Nations [UN]. (2001). *Best Practice in Business Incubation*. New York & Genf: United Nations.

Venturelab. (2006). *Porträt Venturelab. Unsere wichtigsten Marktleistungen*. Gefunden am 5. Juli 2006 unter <http://www.venturelab.ch/dt/venturelab.asp>

Weissbach, H-J. (2005). *Wahlpflichtfach Entrepreneurship im Studiengang BWL*. Vorlesungsunterlagen. Frankfurt: Fachhochschule Frankfurt.