



KooperationsKompass Mittelstand & Start-ups

Wissen – Werkzeuge – Wege



IHK NRW – Die Industrie- und Handelskammern
in Nordrhein-Westfalen

Inhalt

Warum dieser KooperationsKompass?	3
1. Warum Start-ups?	4
2. Kooperationsformen mit Start-ups	5
2.1 Kooperation durch Projekte	5
2.2 Längerfristige Geschäftsbeziehungen	6
2.3 Beteiligungen	7
3. Start-ups finden	8
3.1 Eigene Strukturen aufbauen	8
3.2 Bestehende externe Aktivitäten und Anlaufpunkte nutzen	10
3.3 Professionelle Dienstleister beauftragen	12
4. Nützliche Adressen und Links	14
5. Ansprechpartner zum KooperationsKompass	18
6. Glossar	20
Impressum	22

Warum dieser KooperationsKompass?

Deutsche Unternehmen sind innovativ – und müssen es auch bleiben. Denn nur der Wille zur ständigen Veränderung sichert ihre Wettbewerbsfähigkeit. Aktuell steht der Mittelstand aber vor einer doppelten Herausforderung:

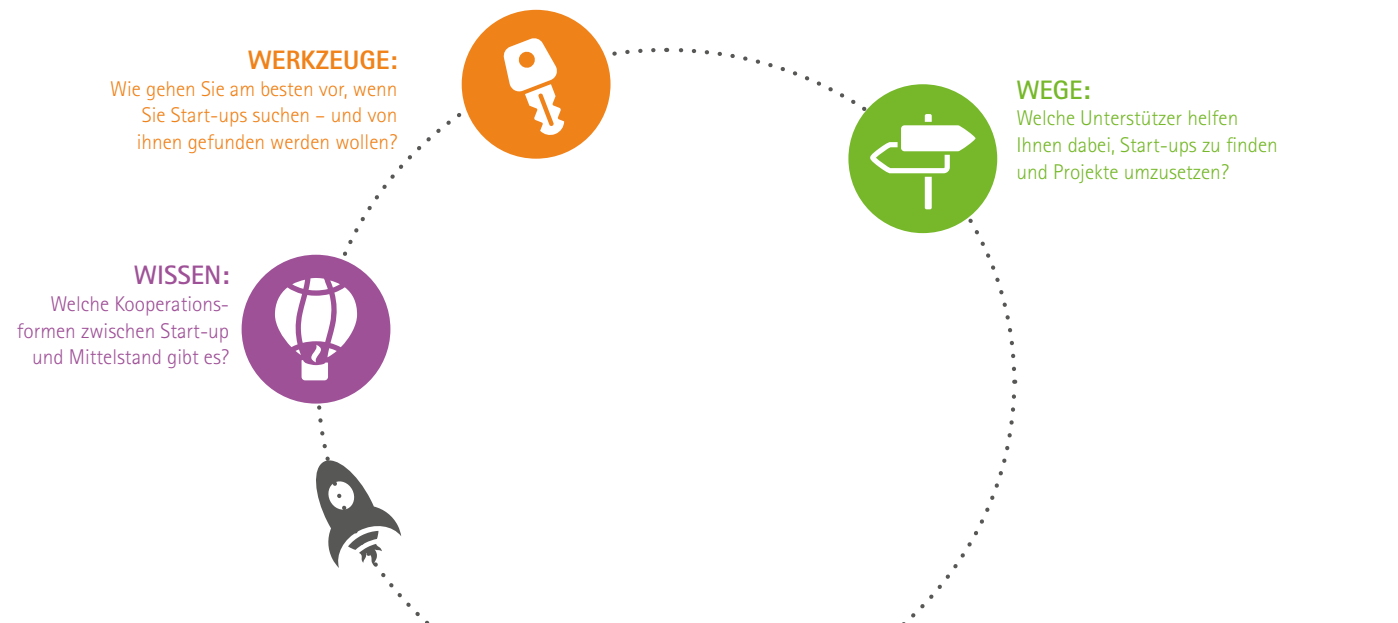
- Der Innovationseifer vieler kleiner und mittlerer Firmen ist erlahmt. Sie investieren weniger in neue Produkte und Geschäftsmodelle als Großkonzerne und auch als ihre direkten Konkurrenten im Ausland.
- Junge, innovative und hochflexible Unternehmen haben viele Branchen aufgemischt und Traditionsunternehmen abgehängt. Diese Start-ups sind mit ihren unkonventionellen Ideen und Arbeitsweisen zu einem neuen, unerwarteten Wettbewerber geworden.

Diesen radikalen Wandel kann man ignorieren. Oder aktiv mitgestalten. Wer dazu bereit ist, sollte mit den neuen digitalen Herausforderern kooperieren. Das nützt allen Beteiligten: Ein Mittelständler muss nicht alle neuen Technologien und Geschäftsmodelle selbst entwickeln – Start-ups bringen mit ihren innovativen, agilen Produkten, Services oder Vertriebswegen frischen Wind ins Unternehmen. Und lernen gleichzeitig, wie wichtig Erfahrung, Marktkennntnis und langfristige Planung sind.

Noch tun sich beide Seiten schwer, aufeinander zuzugehen. Manche Unternehmer zögern, Informationen preiszugeben. Oder sie fürchten, den Kontakt zu ihren Kunden zu verlieren. Aber auch Start-ups sind skeptisch. Sie halten viele Mittelständler für zu langsam oder zu schwerfällig. Und wissen nicht, wie sie innovationsbereite Unternehmen finden können.

Doch all das lässt sich regeln: durch klare Regeln und kluge Vermittler zwischen den beiden Welten. Mittelstand und Start-ups ergänzen sich – mit ihren sehr unterschiedlichen Stärken. Und sie verbessern sich gegenseitig – indem sie ihre jeweiligen Geschäftsmodelle überprüfen. Natürlich ist es ein Wagnis, mit einem völlig anderen Unternehmertypus zusammenzuarbeiten. Aber wer, wenn nicht der Mittelstand, ist immer bereit, eine unternehmerische Herausforderung anzupacken? Diese Einstellung eint die Gründer von gestern und die Gründer von heute. Ein Unternehmer ist schließlich ein Unternehmer. Ganz gleich, aus welcher Generation er kommt.

Deshalb: Machen Sie als Unternehmer den ersten Schritt und gehen Sie auf Start-ups zu. Wie – das verrät Ihnen dieser **KooperationsKompass**:



1. Warum Start-ups?

Die Zusammenarbeit mit einem Start-up kann zwar anstrengender sein als altbewährte Kooperationen. Dafür ist sie aber auch dynamischer. Denn diese kleinen, schnellen, innovativen und agilen Unternehmen sind die Seismografen der Digitalisierung und Technologie: Sie erspüren neue technische Möglichkeiten, testen sie und wandeln sie rasch in marktfähige Lösungen um.

Dabei sprechen sie ihre Kunden auf völlig neuen Wegen an: wann, wo und wie diese es sich wünschen. Mit den digitalen Plattformen drängen sich Start-ups zwischen Hersteller und Kunden. Die Gefahr: Der Kunde kommuniziert nur noch mit dem Start-up und nicht mehr mit dem produzierenden Unternehmen – der Mittelständler verliert überlebenswichtige Informationen.

Die größten Schwächen der Start-ups sind Ungeduld, Unerfahrenheit, fehlende Marktkennntnis und knappes Kapital. Hier brauchen sie die Unterstützung des Mittelstands. Kleine und mittlere Unternehmen können ihnen bei Produktentwicklung und Marktzugang helfen. Dafür bekommen sie von den Start-ups Innovationsimpulse für neue Produkte, Services, Arbeitsabläufe – und womöglich auch für völlig neue Geschäftsmodelle.

Gerade weil hier sehr unterschiedliche Unternehmenskulturen aufeinanderprallen: Durch die Kooperation lassen sich alte, festgefahrene Strukturen aufbrechen. Das ist wichtig, da die Digitalisierung frische, neue Gedanken erfordert. Das bietet erfahrenen Unternehmenslenkern die Chance, schon jetzt die nachfolgende Generation in die Verantwortung zu nehmen: Der unternehmerische Nachwuchs könnte die Kooperation mit dem Start-up leiten – dann würden sich die beiden unterschiedlichen Welten gleich deutlich nähern.

Start-up-Kooperationen können ...

... BESTEHENDES BESSER MACHEN:

- Eigene Innovationsprojekte und -prozesse durch externe Expertise beschleunigen
- Fehlendes Know-how ausgleichen
- Kundentrends aufspüren und aufnehmen

... NEUE HORIZONTE ERÖFFNEN:

- Service- und Produktinnovationen entwickeln
- Neue Geschäftsmodelle aufbauen
- Zugang zu neuen Märkten schaffen
- Einblick in neue Arbeitsweisen geben und einen kulturellen Wandel einleiten

... TECHNOLOGIEVORSPRUNG AUSBAUEN:

- Spezifisches Technologie-Know-how einbringen
- Zugang zu neuen Technologien ermöglichen
- Technologieführerschaft erhalten und ausbauen
- Synergieeffekte für weitere Entwicklungsprojekte im Unternehmen schaffen

... NOCH VIEL MEHR:

- Sie sind eine Investitionsmöglichkeit
- Sie können helfen, Disruptionen früh zu erkennen, sie zu verstehen und für sich zu nutzen
- Sie bieten Zugang zu potenziellen Mitarbeitern mit hoher Qualifikation

2. Kooperationsformen mit Start-ups

Kooperationen zwischen Mittelstand und Start-ups können sehr unterschiedlich organisiert sein – je nachdem welche Ziele Sie verfolgen: Möchten Sie generell Ihre Innovationsdynamik erhöhen? Suchen Sie spezielles Fachwissen oder einen neuen Marktzugang? Ob Einzelprojekt, eine längerfristige Geschäftsbeziehung, eine Beteiligung oder ein eigenes Start-up-Programm – jede Form hat spezifische Vorteile.

2.1 Kooperation durch Projekte

Einzelprojekte sind zeitlich befristet und bergen ein begrenztes Risiko. Damit eignen sie sich als erste konkrete „Testballons“ für Kooperationen. In Projekten können Technologien weiterentwickelt oder einzelne Prozesse und Produkte digitalisiert werden. Das Unternehmen kann auf das Know-how innovativer Fachexperten und Produkte der Start-ups zugreifen.

▪ Forschungs- und Entwicklungsprojekte (FuE)

Im Rahmen von FuE-Projekten arbeiten mindestens zwei Partner an einer gemeinsamen Aufgabenstellung. Das Ziel: Innovationen oder neue Erkenntnisse. Dabei können auch Forschungseinrichtungen mit einbezogen werden. Bestimmte Projekte können auch staatlich gefördert werden (s. Tipp). Einen Überblick über die Programme gibt die Förderdatenbank des Bundes unter foerderdatenbank.de.

Co-Creation: Für die Entwicklung von neuen Produkten oder Prozessen ist auch die kollaborative Zusammenarbeit – im Sinne eines Co-Creation-Prozesses – denkbar. Das gemeinsame Entwickeln unter Einbeziehung verschiedener Perspektiven steht im Vordergrund. Nicht mehr nur die FuE-Abteilung, sondern das Wissen anderer interner und externer Akteure wird genutzt, um die Erfolgchancen zu erhöhen. Die Einbindung von Start-ups und potenziellen Kunden kann hierbei wichtige Impulse liefern. Eine Moderation durch Externe empfiehlt sich bei dieser Projektart, um die Zusammenarbeit und die unterschiedlichen Sichtweisen zu koordinieren.

Tipp

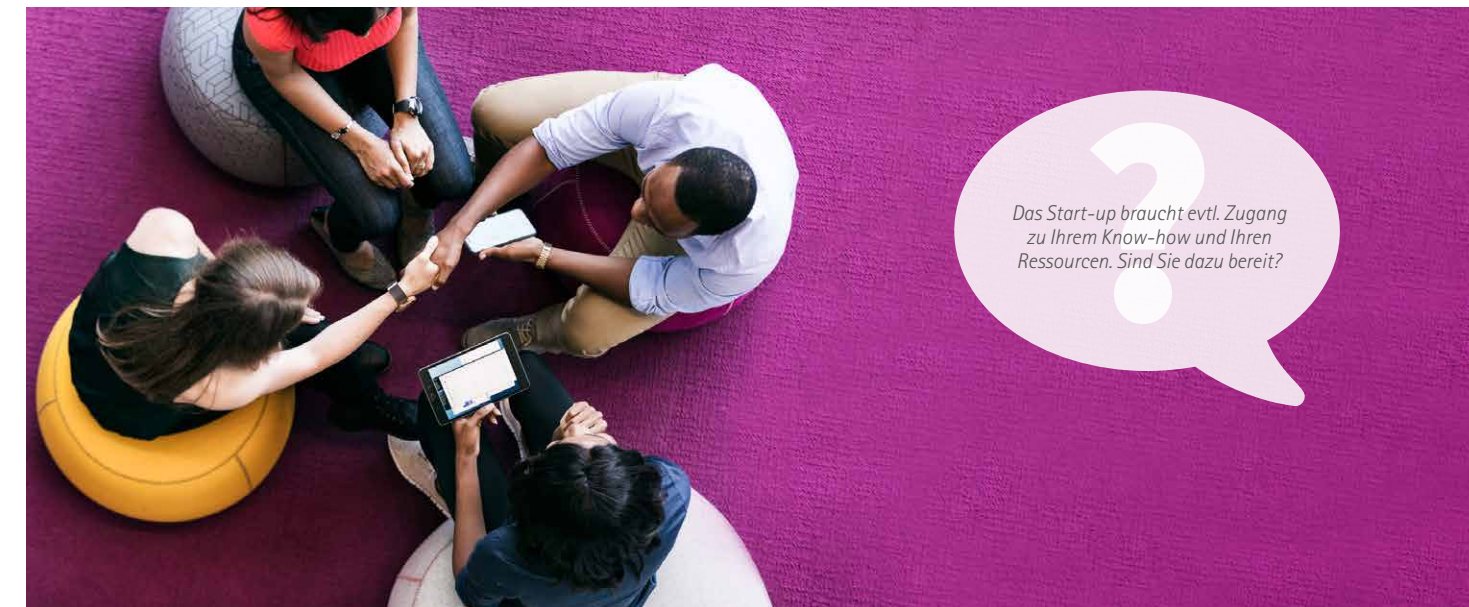


Schritt für Schritt vorgehen. Kleine Schritte umsetzen (Planungs- und Genehmigungsaufwand auf das Notwendigste beschränken), schnell das Ergebnis einschätzen/messen und daraus lernen.

Tipp



Für Kooperationen bei Forschung und Entwicklung haben EU, Bund und Länder Förderprogramme aufgesetzt, um die Risiken bei der Technologieentwicklung zu reduzieren. Die IHKs beraten zu den Fördermöglichkeiten.



Das Start-up braucht evtl. Zugang zu Ihrem Know-how und Ihren Ressourcen. Sind Sie dazu bereit?



■ Pilotanwendungen

Etablierte Unternehmen können auf Projektbasis neue Produkte oder Dienstleistungen von Start-ups testen. Für Start-ups sind Pilotkunden wichtige Referenzen. Für das etablierte Unternehmen ist die „Zusammenarbeit auf Probe“ ein guter Weg, Start-ups kennenzulernen und eine weitere Kooperation aufzubauen. Als Pilotkunde oder –partner profitiert das Unternehmen von der Erstnutzung der Start-up-Innovation.

■ Prozessorientierte Projekte

Durch die Digitalisierung verschieben sich die Wünsche und Anforderungen von Kunden und Partnern. Digitale Plattformen verdrängen mit neuen Geschäftsmodellen die traditionelle Kundenbeziehung. Start-ups mit ihren digitalen Geschäftsmodellen bieten sich als Partner für Digitalisierungsprojekte an. Beispiele sind die (Weiter-)Entwicklung von Produkten und Prozessen oder die Ausrichtung des Geschäftsmodells hin zu mehr digitaler Wertschöpfung.

2.2 Längerfristige Geschäftsbeziehungen

Durch längerfristige Geschäftsbeziehungen werden Kooperationen etabliert und in die eigenen Prozesse integriert. Ob Zukauf von Start-up-Produkten, Bereitstellung von Infrastruktur oder gemeinsame Marketingaktivitäten – die Bandbreite der Geschäftsbeziehungen reicht von der klassischen Kunden-Lieferanten-Beziehung über Lizenzvereinbarungen bis hin zu losen Kooperationen.

Ziel ist es, die Innovationsleistungen im Unternehmen mittel- und langfristig zu erhöhen und benötigtes Know-how zu ergänzen.

■ Portfolioerweiterung durch Start-up-Produkte

Start-up-Produkte oder Technologien können das eigene Produktportfolio erweitern, ohne in eigene Entwicklungen zu investieren. So lassen sich neue Zielgruppen ansprechen und neue Produkttrends aufnehmen. Die Start-ups profitieren wiederum von verlässlichen etablierten Kunden.

■ Start-up als Komponenten-Zulieferer

Die klassische Art der Geschäftsbeziehung ist die zwischen Kunde und Lieferant. Warum nicht einmal ein Start-up-Produkt in einer kleinen Pilotserie testen? Hierzu gehören auch (zeitlich begrenzte) Lizenzen, z. B. von Software oder Patenten.

■ Angebot von Produktionsdienstleistungen und Infrastruktur

Etablierte Unternehmen verfügen über Anlagen, Maschinen und Büroflächen. Diese Infrastruktur kann – beispielsweise gegen Entgelt, Anteile oder spätere Gewinnbeteiligung – Start-ups angeboten werden. Der Vorteil dabei: Stillstandszeiten werden reduziert und die räumliche Nähe zu Start-ups kann für die eigenen Prozesse und Mitarbeiter positive Synergieeffekte bringen.

■ Marketingkooperation

Marketingkooperationen können Synergien erzeugen, wenn der Kundenkreis erweitert oder ein junges, agiles, innovatives Image aufgebaut werden soll.

2.3 Beteiligungen

Mit einer Beteiligung wird das etablierte Unternehmen zum Miteigentümer an einem Start-up. Beteiligungen können sehr unterschiedliche Ziele verfolgen, z. B. durch Zukauf die Technologieführerschaft sichern, den Zugang zu neuen Märkten und Technologien verschaffen, neue Geschäftsmodelle oder Produkte testen, die Diversität und die Rendite steigern. Entsprechend unterschiedlich sind auch die Gestaltungsmöglichkeiten bei Beteiligungen.

■ Direkte Beteiligung

Hierbei erwirbt ein etabliertes Unternehmen direkt Geschäftsanteile eines Start-ups oder kauft es. Strategische Investoren kaufen gezielt einzelne Start-ups bzw. Anteile, meist um sich Technologien und Know-how zu sichern, das eigene Portfolio zu erweitern oder um neue Märkte zu erschließen. Bei sporadischen Beteiligungen wird der Anteilserwerb in einem bilateralen Beteiligungsvertrag organisiert.

Soll die Beteiligung an Start-ups Teil der Unternehmensstrategie werden, könnte die Gründung eines eigenen Corporate-Venture-Capital-Fonds interessant sein. Die eigene Beteiligungsgesellschaft verfügt dann über ein definiertes Fondsvolumen, das sie investiert. Etliche große Unternehmen investieren über eigene Venture-Capital-Gesellschaften, z. B. Bosch, Siemens, SAP.

■ Indirekte Beteiligungen

Bei der indirekten Beteiligung wird in einen bestehenden Venture-Capital-Fonds investiert. Die Entscheidung über das Investment liegt dadurch beim Fondsmanagement. Etliche VC-Fonds investieren in ausgewählte Branchen, z. B. in Biotechnologie oder IT-Start-ups. Dadurch erhalten die Investoren zwar den Kontakt zu Start-ups und ihren Technologien, entscheiden aber nicht darüber, in welches Start-up investiert wird. Steht die Rendite im Vordergrund der Beteiligungsstrategie, sparen Investments in VC-Fonds Zeit und Geld, weil das Fondsmanagement die Start-ups akquiriert. Beispielsweise haben etliche Unternehmen in den High-Tech Gründerfonds (HTGF) investiert und ihr Investment dabei mit staatlichem Kapital gehiebelt.

Tipp



Scheitern gehört zum Experiment. Sobald die Sackgasse sichtbar wird, die Richtung ändern.

Tipp



Oft scheitern Kooperationen, weil die beiderseitigen Vorstellungen unklar sind, Interessen nicht eindeutig artikuliert werden oder schlicht im Unternehmensalltag die Zeit für Verhandlungen fehlt. Abhilfe kann hierbei ein externer Vermittler/Verhandler schaffen. Das können z. B. spezialisierte Anwälte sein oder auch erfahrene Berater.

Was Sie sich von einer Kooperation mit einem Start-up erhoffen, ist meist schnell klar. Was können Sie im Gegenzug dem Start-up bieten?

Wissen alle betroffenen Abteilungen/Geschäftsbereiche über die geplante Kooperation Bescheid? Unterstützen Sie das Vorhaben?



3. Start-ups finden

Hinweis: Die in diesem Kapitel erscheinenden Hinweise auf bestehende Strukturen, Programme und Dienstleistungen Dritter für die Identifikation von Start-ups sind lediglich beispielhaft und erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Auch eine Aussage über die Qualität der Angebote ist damit nicht verbunden. Weitere thematisch passende Beispiele können ergänzt werden.

Um passende Start-ups als Kooperationspartner zu finden, sind die Ziele entscheidend: Welche Funktion soll das Start-up bei der Kooperation wahrnehmen? Neben Informationsportalen und Messen mit Start-up-Präsenz gibt es auch andere Möglichkeiten, wie Sie passende Start-ups in der schnelllebigen Szene identifizieren können.

Bei Inkubatoren und Acceleratoren und neuen Konzepten wie Makerspaces steht der unmittelbare physische Anlaufpunkt mit Start-ups im Mittelpunkt. Die eigenen Innovationsprozesse profitieren von dem Zusammenwirken mit den neuen Akteuren. Da Mitarbeiter für Mentoring und Unterstützung eingebunden werden, sind diese Programme oft sehr personalintensiv. Deshalb bauen bislang meist nur Konzerne solche Angebote auf (z. B. BMW, VW, Telefonica, ProSiebenSat.1). Mittlerweile gibt es erste Dienstleister, die auch kleinen und mittleren Unternehmen helfen, solche Programme aufzulegen und zu betreiben.

Wenn Unternehmen eigene Start-up-Programme auflegen, stehen Beteiligungen oder mindestens das Kennenlernen neuer Ideen, Geschäftsmodelle und Technologien strategisch im Vordergrund.

3.1 Eigene Strukturen aufbauen

Der Fantasie zum Aufbau eigener Strukturen sind keine Grenzen gesetzt. Sie richten sich nach dem eigenen Bedarf und der verfügbaren Kapazität.

■ Start-up-Szene beobachten

Es gibt eine Fülle regionaler und überregionaler Aktivitäten und Plattformen, bei denen sich Start-ups präsentieren. Meistens bieten diese Plattformen auch Newsletter mit Informationen über Start-ups und Veranstaltungen an. App von [deutsche-start-ups.de](https://www.deutsche-start-ups.de), NRW Start-ups [nrw-startups.de](https://www.nrw-startups.de), Digital Hubs NRW [dwnrw-hubs.de](https://www.dwnrw-hubs.de)

■ Technologiescouting aufbauen

Technologiescouts sind Fachexperten, die gezielt im Markt und bei Forschungseinrichtungen nach ausgewählten Technologien suchen. Sie beobachten zudem Technologieentwicklungen. Hierfür benötigen sie allerdings für ihre Arbeit ausreichende Ressourcen, vor allem Zeit. Mittlerweile gibt es Dienstleister, die das Technologiescouting übernehmen (s. Kap. 4).

■ Technologiewettbewerbe aufsetzen

Wettbewerbe bieten Chancen, neue Technologien und Start-ups gezielt kennenzulernen. Unternehmen können sie selber organisieren oder auch Dienstleister beauftragen. Mit einem attraktiven Preis – z. B. die Aussicht auf künftige Zusammenarbeit, Pitch vor Entscheidern im Unternehmen, Geldpreis oder Finanzierung – ziehen etablierte Unternehmen Start-up-Ideen an, ohne eine Infrastruktur wie bei einem Inkubator/Accelerator aufsetzen zu müssen. Es gibt auch Open Innovation Plattformen (OIP), die für Ideenwettbewerbe mit Input „von außen“ genutzt werden können. Zunächst werden Fragestellungen oder ein Technologiebedarf definiert, um die herum ein Wettbewerb mit einem zu gewinnenden Preis organisiert wird. Beispiele: Deutschlandweites Open Innovation-Netzwerk für Unternehmen aus allen Branchen: [futurebizz.de](https://www.futurebizz.de), InnovationsInitiative Düsseldorf – Kreis Mettmann, Open Innovation für die Region [clearly-open.de](https://www.clearly-open.de)

■ Hackathons organisieren

Bei dieser besonderen Form des Wettbewerbs programmieren IT-Begeisterte in kurzer Zeit neue Produkte oder Produktansätze. Für einen vorgegebenen Zeitraum (in der Regel 1–2 Tage) werden Daten und Datenschnittstellen zur Verfügung gestellt. Kleine Teams arbeiten kollaborativ und ohne feste Vorgaben an neuen Möglichkeiten, wie diese genutzt werden können. Am Ende gewinnt die beste Lösung. Hackathons eignen sich, um neue Ideen zu erhalten, aber auch um neue Kooperationspartner oder Mitarbeiter aus dem Kreis der Programmierer zu gewinnen.

Hackfeste, Hack Days, wie Hackathons auch genannt werden, bieten unterschiedliche Institutionen an, z. B. Hochschulen. Es gibt darüber hinaus professionelle Dienstleister, die solche Events für Unternehmen organisieren.

■ Gründung eines Inkubators

Inkubatoren sind ein physischer Anlaufpunkt für Neugründungen, meist gezielt zu strategisch wichtigen Technologien oder Themen. Inkubatoren bieten Büroinfrastruktur, Mentoring und oft auch Finanzierung für Neugründungen an. Das Betreiberunternehmen profitiert dabei von der unmittelbaren Nähe zu Start-ups und testet frühe Beteiligungsoptionen. Es wählt die Start-ups aus und holt sich damit strategisch wichtige Gründungen „ins Haus“.

■ Gründung eines Accelerators

Um auf bereits erfolgreiche Start-ups zugreifen zu können, ist auch die Etablierung von Acceleratorprogrammen ein gängiges Kooperationsmodell. Ähnlich wie bei Inkubatoren wird eine Infrastruktur aus Räumlichkeiten, Mentoring und Finanzierung für Start-ups geboten. Die Start-ups werden bei ihrem Wachstum beschleunigt (acceleration). Für das Betreiberunternehmen stehen die Nähe zu Start-ups und die (finanzielle) Beteiligung am Wachstum im Vordergrund.

■ Intrapreneurship: Gründung eines eigenen Spin-offs

Unternehmenseigene Innovationsschmieden werden oft auch als Innovation Labs, Digital Innovation Units oder Start-up Garage bezeichnet: Jenseits bestehender Unternehmensstrukturen werden innovative Produkte oder Geschäftsmodelle mit agilen Arbeitsmethoden entwickelt.

Unternehmen gründen eigene Ideen in eigenen Start-up-Unternehmen (Spin-off) aus. Oft sind dies Ideen und Produkte, die nicht zum Kernportfolio des Unternehmens passen, aber ein vielversprechendes Marktpotenzial haben. Ein Spin-off kann auch in Kooperation mit einem Start-up entstehen, wenn z. B. mit einer Technologie eine neue, unabhängige Businessunit aufgebaut werden soll.



Tipp



Start-ups versprechen sich von Acceleratorprogrammen konkrete Hilfe, z. B. den Zugang zu Medien für das Marketing, spezielles Know-how, Kundenzugang o. Ä. Daher sollten Sie deutlich machen, was Sie den Start-ups konkret bieten.

Kennen und akzeptieren Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die geplanten neuen Wege und Werkzeuge? Gibt es ggf. Hilfe durch externe Begleitung?

3.2 Bestehende externe Aktivitäten und Anlaufpunkte nutzen

Viele Regionen bieten eine Vielzahl von Aktivitäten für Gründer und Start-ups. An diesen können sich etablierte Unternehmen beteiligen und sie zur Suche nach Start-ups gezielt nutzen. Insbesondere die sehr technologiespezifischen Start-ups gehen häufig in der Menge an Netzwerken unter. Eine persönliche Empfehlung aus dem eigenen Netzwerk ist für viele Unternehmen eine wichtige Quelle, um geeignete Start-ups zu finden.

Start-up-Veranstaltungen besuchen

▪ Start-up-Reisen

Organisierte Reisen liefern Einblicke in führende Start-up-Ökosysteme. Die Teilnehmer lernen die jeweilige Szene und ihre Funktionsmechanismen kennen, z. B. Silicon Valley, Tel Aviv, London oder der die **Startup! Germany Tour** der Industrie- und Handelskammern im Ruhrgebiet sowie Düsseldorf und Köln und dem Netz der Deutschen Auslandshandelskammern startupgermany2018.de. Solche Reisen organisieren professionelle Anbieter oder sie können Bestandteil politischer Delegationsreisen sein.

▪ Messen, Demo Days und Demo Nights

Auf Messen und Demo-Events präsentieren Start-ups ihre Produkte und Lösungen einem breiten Publikum. Unternehmen können Kontakte zu den Ausstellern aufnehmen.

Ein breites Angebot aus Veranstaltungen zur Vernetzung von Unternehmen und Start-ups bieten die sechs **DWNRW-HUBS**, die in Aachen, Bonn, Düsseldorf, Köln, im Münsterland und im Ruhrgebiet angesiedelt sind. Die Hubs verstehen sich seit 2016 als Matchmaker zwischen Start-ups, Mittelständlern sowie Industrieunternehmen und veranstalten regelmäßig Digital Demo Days, Speeddatings, Konferenzen und informelle Vernetzungsformate (dwnrw-hubs.de/hubs). Dazu kommen Inkubatoren wie der „**STARTPLATZ**“ in Düsseldorf oder Köln (startplatz.de) und Innovationslabore, die technologie- und wissensbasierte Geschäftsideen aus den Hochschulen und Forschungseinrichtungen unterstützen. Start-up Messen wie die **Initiale** in Dortmund oder die Digitalmarketing-Messe **DMEXCO** in Köln bieten die Möglichkeit, mit Jungunternehmen und Gründern ins Gespräch zu kommen. Auch Gründerzentren organisieren Leistungsshows ihrer Start-ups.

▪ Konferenzen und Start-up-Veranstaltungen

Mittlerweile haben sich in vielen großen Städten Start-up-Konferenzen etabliert. An einem oder mehreren Tagen kommen Start-ups, Investoren und Unternehmen zusammen. Beispiele sind der **RuhrSummit** (summit.ruhr/2018/de), der 2018 rund 4.500 Vertreter von Unternehmen, Investoren und Hochschulen zusammenbrachte, die **WestVisions-Reihe** in Duisburg (westvisions.de) oder sogenannte

Start-up Wochen, die es beispielsweise für das Ruhrgebiet und in Düsseldorf gibt (start-upweek.ruhr/2018/; start-upwoche-dus.de/). Zudem gibt es in allen größeren NRW-Städten regelmäßige Netzwerkveranstaltungen der lokalen Start-up-Szene, z. B. Gründerstammtische oder sogenannte „Fuck up Nights“, die gute Anknüpfungspunkte zum Kennenlernen des Ökosystems bieten. Auch themenspezifische Start-up Accelerator-Programme (z. B. **startport** für Logistik Start-ups startport.net) unterstützen durch regelmäßige Veranstaltungen die Vernetzung zwischen Start-ups und Unternehmen.

Ein weiteres Beispiel ist die **Start-upcon** startupcon.de in Köln. Hier präsentieren sich Start-ups und es gibt organisierte Matchings zwischen Unternehmen und Start-ups, Vorträge und Pitches. Auch im Rahmen des **Future Champions Accelerator-Programms** rhein-ruhr-accelerator.de der Universitäten Düsseldorf, Duisburg-Essen und Köln finden regelmäßige Veranstaltungen statt.

▪ Pitching-Veranstaltungen

Manche Wissenschaftseinrichtungen oder regionale Organisationen bieten „Start-up-Days“ und Pitches für Start-ups im Rahmen ihrer Veranstaltungen an, z. B. veranstaltet der Inkubator STARTPLATZ monatlich den **Rheinland Pitch** rhein-landpitch.de, der zu einem der bundesweit größten Start-up-Pitch-Wettbewerbe zählt. Die **Digital Hubs** der Digitalen Wirtschaft NRW (DWNRW) führen gemeinsam mit zahlreichen Netzwerkpartnern regelmäßig den DWNRW-Hub Battle battle.dnrw-hubs.de durch, bei dem Start-ups aus allen Regionen NRW startercenter.nrw/de/startercenter/gruenderpreis-nrw-2018 antreten. Zudem gibt es regionale Events wie den halbjährlich stattfindenden **Berg-Pitch** berg-pitch.de in Solingen. Die **Beyond Conventions** beyondconventions.de in Essen verbindet Konzerne mit Start-up-Unternehmen aus der ganzen Welt, um digitale Herausforderungen zu bewältigen. Für alle Pitching-Veranstaltungen gilt: Manchmal sind die teilnehmenden Start-ups vorab bekannt, oft aber auch nicht.

Bei Multiplikatoren engagieren

▪ Businessplanwettbewerbe nutzen

Businessplanwettbewerbe (BPW) werden zu spezifischen Themen oder frei in vielen Regionen angeboten. Für Unternehmen sind sie in zweierlei Hinsicht interessant: Zum einen werden immer wieder Juroren und Mentoren aus Unternehmen gesucht. Eine gute Gelegenheit, Start-ups und neue Ideen kennenzulernen. Auch Sponsoren von Wettbewerben erhalten bevorzugt die Informationen über Start-ups und Ideen. Häufig bieten die Businessplanorganisatoren im Vorfeld des Wettbewerbs Seminare rund um das Thema Businessplanerstellung an. Auch hier werden immer wieder Referenten aus der Praxis gesucht. Zum anderen sind auch die Gewinnerlisten dieser Wettbewerbe für Unternehmen interessant, weil durch die Prüfung des Businessplans ein erster positiver Eindruck

Was bedeutet Kooperation in Ihrem Unternehmen? Wie kooperieren die Abteilungen untereinander? Wie viele Kooperationen haben Sie mit externen Partnern (z. B. Hochschulen, Entwicklungsdienstleistern)? Eine Kooperationskultur im Unternehmen ist auch für Start-ups wichtig.



dokumentiert ist. Beispiele: Der **Gründerpreis** von der NRW.BANK und dem Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie (MWIDE) des Landes Nordrhein-Westfalen ist NRWs wichtigster Gründerpreis und prämiiert jährlich innovative Geschäftsideen. Auch die Teilnahme an einer Start-up Weekend-Eventreihe, die von Universitäten, Forschungseinrichtungen oder Wirtschaftsförderungen organisiert wird, kann zur Vernetzung von Unternehmen mit Gründungsinteressierten nützlich sein (z. B. startupwoche-dus.de).

■ Mit Gründerzentren kooperieren

Regionale Gründerzentren suchen immer den Kontakt zu etablierten Unternehmen für die Start-ups. Oft bieten sie ebenfalls Kurse, Mentoring-Programme oder Treffen an, an denen sich Unternehmen beteiligen und Kontakte aufbauen können.

Beispiele:

Im Essener **Triple Z** finden Existenzgründer sowie wachsende Unternehmen Beratung, Büros und Produktionsflächen. triple-z.de

Das **Technologiezentrum Dortmund** ist ein Ankerpunkt für junge Unternehmen im regionalen Start-up Netzwerk und fungiert als Drehscheibe für zukunftsweisende Technologien von der Informationstechnologie bis hin zur Produktions- und Fertigungstechnik. tzdo.de

■ Mit Entrepreneurship-Zentren kooperieren

Mittlerweile haben viele Universitäten, Fachhochschulen und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen eigene Entrepreneurship Center, in denen sie Start-up-Gründungen aus der Wissenschaftseinrichtung betreuen. Auch sie suchen den Kontakt mit Unternehmen für ihre Ausgründungen oder für eigene Workshops.

Beispiele:

Technologietransfer- und Existenzgründungs-Center der Universität Paderborn (TecUP) tecup.de

Worldfactory Gründungszentrum der Ruhr-Universität Bochum worldfactory.de

Gateway Gründungsservice Universität zu Köln: Gründungsberatung und themenspezifische Veranstaltungen für technologie- und wissensbasierte Gründerteams aus der Hochschule gateway.uni-koeln.de

■ Beteiligung an Business-Angels-Netzwerken

Kapitalintensive Gründungen mit skalierbaren Geschäftsmodellen gehen bei ihrer Investorensuche oft auf die lokalen Business-Angels-Netzwerke zu. Etablierte Unternehmen haben die Möglichkeit, sich an diesen Netzwerken zu beteiligen. Einen Überblick über die bestehenden Netzwerke in Deutschland bietet das Business Angels Netzwerk Deutschland e. V. (BAND) business-angels.de

3.3 Professionelle Dienstleister beauftragen

Mittlerweile hat sich eine professionelle Dienstleistungsbranche entwickelt, um etablierte Unternehmen bei der Zusammenarbeit mit Start-ups zu unterstützen. Die angebotenen Dienstleistungen umfassen die gezielte Suche nach Technologien, die Hilfe bei der Auswahl geeigneter Start-ups und die Begleitung bei den weiteren Schritten, z. B. Vertragsverhandlungen. Neue Konzepte stellen die physische Begegnungsstätte zwischen etablierten und jungen Unternehmen in den Mittelpunkt.

■ Technologiescouting und Kontaktmoderation

Dienstleister für Technologiescouting haben ein internationales Netzwerk, in dem sie gezielt nach Technologien bzw. Start-ups suchen, die die gewünschten Technologien aufbauen oder anwenden. Diese Dienstleister helfen i. d. R. auch beim Aufbau der Kooperation: Sie organisieren beispielsweise Gesprächsrunden oder Wettbewerbe, bei denen der erste Prototyp einer Idee aufgebaut wird. Über solche Wettbewerbe gewinnt der Auftraggeber mehr Sicherheit, welches Start-up die Idee am besten umsetzen kann.

Beispiele:

Founder Initiative Ruhr: Plattform der Universitätsallianz Ruhr, um Aktivitäten in der Gründungsförderung und dem Wissens- und Technologietransfer abzustimmen und neue Projekte zu initiieren. uaruhr.de/founder-initiative-ruhr

NRW Innovationspartner: Als regionales Netzwerk aus Hochschulen, Wirtschaftsförderungsgesellschaften und IHKs unterstützt das Netzwerk insbesondere kleine und mittlere Unternehmer bei ihren Innovationsvorhaben rund um die Themen Innovation und Innovationsmanagement, Förderprogramme und Digitalisierung.

nrw-innovationspartner.de

Transferverbund Südwestfalen: Der Transferverbund unterstützt Unternehmen bei der Ermittlung von Anwendungsfeldern und vermittelt Kontakt zu Wissenschaft und Forschung. transferverbund-sw.de/technologiescouting

■ Kooperations-, Innovations- und Begegnungsstätten

Zunehmend entstehen große Büro- und Laborräume, in denen z. B. die Innovationsabteilungen etablierter Unternehmen fest angesiedelt werden und mit Start-ups vor Ort arbeiten. Durch die unmittelbare räumliche Nähe können neue, gemeinsame Projekte und Entwicklungen entstehen. Bewusst werden oft unterschiedliche Branchen unter einem Dach vereinigt, um Innovationen jenseits von Branchengrenzen zu initiieren. Neben Räumen und Labors stellen diese Zentren besondere Dienstleistungen bereit, z. B. moderierte Technologiegespräche, Austauschformate, gemeinsame Events.

Beispiele:

Pioneers Club Bielefeld pioneers.club (Co-Working-Space für Gründer und Mittelständler)

FabLabs (Fabrikationslabor) der Hochschulen:

Ruhr West fablab.hochschule-ruhr-west.de/content/index und

Rhein-Waal fablab.hochschule-rhein-waal.de

Natürlich gilt für alle Kooperationsformen: Es menschtelt – wie immer. Die Chemie muss stimmen. Ohne Offenheit für die Kultur und Arbeitsweise des Partners und ohne ein Mindestmaß an Vertrauen – und auch Experimentierfreude – wird es schwierig.



4. Nützliche Adressen und Links

Hinweis: Die folgende Liste enthält keinerlei Aussage über die Qualität der Angebote unter den genannten Links und erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Sie kann gerne um entsprechend spezialisierte Angebote und erfahrene Anbieter ergänzt werden.

Die folgenden Links geben eine erste Übersicht über Akteure in NRW, die allgemein beim Aufbau von Kooperationen mit Start-ups hilfreich sein können.

1. Webportale

Als allgemeine Nachschlagewerke und Recherchequellen helfen die zentralen Webportale weiter, ob lokal, regional oder bundesweit.

CPS-HUB-NRW analysiert die wichtigen Zukunftsmärkte für die starken Branchen in NRW. Im Fokus stehen die Branchen- und disziplinenübergreifende Vernetzung von Wirtschaft und Wissenschaft, Identifikation und Diskussion von Forschungs- und Entwicklungsfragen, Know-how-Transfer bei Veranstaltungen, in Publikationen sowie über die Plattform. [CPS-HUB-NRW.de](https://cps-hub-nrw.de)

NRW-start-ups ist der One-Stop-Shop für die Start-up-Szene in NRW und Anlaufstelle für News, Hintergrund- und Erfahrungsberichte, für Termine und Informationen zum Start-up-Ökosystem. nrw-startups.de/

Ruhrgründer: Online-Magazin für Gründer und Start-ups im Ruhrgebiet. ruhrgruender.de

Bundesweites Portal mit Informationen zu Start-ups, Digitalwirtschaft und Investments. In einer Datenbank werden Unternehmen und einzelne Köpfe vorgestellt. Die Eventkategorie gibt einen Überblick über Messen, Meetups, Pitchveranstaltungen und Delegationsreisen. gruenderszene.de

Neuigkeiten über das Start-up-Geschehen in Deutschland mit Interviews, Start-up-Portraits und Marktübersichten. deutsche-start-ups.de

Digitale Wirtschaft.NRW: Initiative des Ministeriums für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie, die sechs konkrete Unterstützungsmaßnahmen mit einem Fördervolumen von bis zu 42 Millionen Euro für den Zeitraum von 2016-2020 umfasst. wirtschaft.nrw/digitale-wirtschaft

On the Way to new Work: Podcast über digitale Methoden, Tools und neue Arbeit. soundcloud.com/onthewaytonewwork

Plattform, die Menschen zu verschiedenen Themen zusammenbringt. In einer Meetup Gruppe kann man teilnehmen und die physischen Treffen besuchen. Alternativ kann man mit Gleichgesinnten selber eine Gruppe eröffnen. meetup.com

2. Gründungsförderer & Vernetzer

Digital Hub Initiative: Das Bundeswirtschaftsministerium fördert 12 Hubs in Deutschland, in denen Gründer, Wissenschaftler und Unternehmen digitale Lösungen entwickeln. Darunter zwei in NRW. de-hub.de

CREATIVE.NRW ist im Auftrag des NRW-Wirtschaftsministeriums als Vermittler, Sprachrohr und Interessenvertretung der Kultur- und Kreativwirtschaft aktiv. Auch die Wirtschaftsförderer von Städten, Kreisen und Gemeinden sind gute Anlaufstellen. [Creative.NRW.de](https://creative.nrw.de)

Hinweis: Diese Liste der Dienstleister stellt ausdrücklich keine Empfehlung dar, sondern ist eine Auflistung der uns bekannten Unternehmen, die nach eigenen Angaben besonders qualifizierte Leistungen für Kooperationen mit Start-ups anbieten. Eine Aussage über die Qualität des Angebots ist damit nicht verbunden. Die Liste kann gerne um weitere, entsprechend spezialisierte und erfahrene Dienstleister ergänzt werden.

3. Gründer- und Technologiezentren

Übersichten über die Gründerzentren in Nordrhein-Westfalen:

STARTERCENTER NRW: In allen Regionen Nordrhein-Westfalens beraten und informieren 75 STARTERCENTER NRW Existenzgründerinnen und -gründer bei allen Fragen auf ihrem Weg in die Selbständigkeit und Firmenentwicklung. startercenter.nrw

An den Hochschulen angesiedelte Gründungszentren bieten Informations- und Beratungsangebote rund um die Förderung von Unternehmertum und Start-ups.

4. Entrepreneurship Center der Universitäten und Hochschulen

Centrum für Entrepreneurship & Transfer (CET), TU Dortmund: Das CET bietet Unterstützung bei der Gründung von Unternehmen, bei der Bewertung, Anmeldung und Verwertung von Erfindungen und Patenten, bei der Kooperation mit Unternehmen sowie bei der Ausbildung von unternehmerischen Kompetenzen. cet.tu-dortmund.de

Future Champions Accelerator Rhein Ruhr-Programm der Universitäten Düsseldorf, Duisburg-Essen und Köln: Pro Jahrgang genießen 12 Gründerteams aus Technologie- und wissensbasierten Start-ups der Rhein-Ruhr-Region ein Jahr lang bedarfsgerechtes Coaching und Mentoring sowie Zugang zum umfassenden Netzwerk aus Industrie-, Wirtschafts- und Forschungspartnern. rhein-ruhr-accelerator.de

garage33 Technologietransfer- und Existenzgründungs-Center der Universität Paderborn (TecUP): Start-ups bietet die garage33 eine Infrastruktur, um ihre Gründungsidee bis zur Marktreife zu entwickeln. Zugleich können etablierte Unternehmen dort einen Ort finden um gemeinsam mit jungen Querdenkern disruptive Geschäftsmodelle entwickeln. garage33.de

Kompetenzzentrum für Innovation und Unternehmensgründung (IDE) der Universität Duisburg-Essen: Das IDE fördert und unterstützt aktiv die Entwicklung und Umsetzung von Produktideen und Geschäftskonzepten aus der Universität Duisburg-Essen. Entsprechend der Phase, in der sich Innovatoren und Gründungsinteressierte befinden, bietet das IDE passende Projekte, Kontakte und Leistungen. uni-due./innovationshub

StartUP.InnoLab TU Dortmund im Verbund mit der Fachhochschule Dortmund, der Hochschule Hamm-Lippstadt, der Wirtschaftsförderung Dortmund und dem Technologiezentrum Dortmund: Pro Jahr soll das InnoLab bis zu 12 herausragende Start-ups aus der Region für jeweils zehn Monate bei der Entwicklung ihrer innovativen Geschäftsmodelle begleiten. startup-innolab.de

Worldfactory Gründungszentrum der Ruhr-Universität Bochum: Die Worldfactory ist eines der zentralen Transfer- und Gründungsprojekte der Ruhr-Universität Bochum (RUB). WissenschaftlerInnen erhalten ebenso wie Studierende kompetente Beratung, Räume und Infrastruktur für die praktische Erprobung sowie Vernetzungsmöglichkeiten. worldfactory.de

5. Co-Working Spaces

Übersicht von Co-Working-Spaces: coworkingguide.de

6. Dienstleister

Die folgenden Dienstleister bieten unterschiedliche und spezielle Hilfestellungen für Unternehmen an, die mit Start-ups kooperieren möchten.

ZENIT: Zentrum für Innovation und Technik in Nordrhein-Westfalen: Beratung von technologieorientierten Akteuren bei Vorhaben und Fragen rund um die Themen Innovation und Technologie zenit.de

Provendis: Identifizierung von innovativen Technologien sowie Begleitung der Patentierungsprozesse und individuellen Schutzrechtsstrategien für technologieorientierte KMU und Konzerne, Hochschulen und Hochschulwissenschaftler sowie Forschungseinrichtungen provendis.info



5. Ansprechpartner zum KooperationsKompass

Industrie- und Handelskammer Aachen Theaterstraße 6-10, 52062 Aachen	René Oebel ☎ 0241 4460-227 @rene.oebel@aachen.ihk.de	Thomas Wendland ☎ 0241 4460-272 @thomas.wendland@aachen.ihk.de
Industrie- und Handelskammer Arnsberg, Hellweg-Sauerland Königstraße 18-20, 59821 Arnsberg	André Berude ☎ 02931 878-142 @berude@arnsberg.ihk.de	Michael Beringhoff ☎ 02931 878-148 @beringhoff@arnsberg.ihk.de
Industrie- und Handelskammer Ostwestfalen zu Bielefeld Elsa-Brändström-Str. 1-3, 33602 Bielefeld	Thomas Mikulsky ☎ 0521 554-239 @t.mikulsky@ostwestfalen.ihk.de	Uwe Lück ☎ 0521 554-108 @u.lueck@ostwestfalen.ihk.de
IHK Mittleres Ruhrgebiet Ostring 30-32, 44787 Bochum	Stefan Grave ☎ 0234 9113-144 @grave@bochum.ihk.de	Stefan Postert ☎ 0234 9113-135 @postert@bochum.ihk.de
IHK Bonn/Rhein-Sieg Bonner Talweg 17, 53113 Bonn	Regina Rosenstock ☎ 0228 2284-181 @rosenstock@bonn.ihk.de	Dr. Rainer Neubourg ☎ 0228 2284-164 @neubourg@bonn.ihk.de
Industrie- und Handelskammer Lippe zu Detmold Leonardo-da-Vinci-Weg 2, 32760 Detmold	Elke Stinski ☎ 05231 7601-30 @stinski@detmold.ihk.de	Matthias Carl ☎ 05231 7601-18 @carl@detmold.ihk.de
Industrie- und Handelskammer zu Dortmund Märkische Straße 120, 44141 Dortmund	Katharina Borucki ☎ 0231 5417-156 @k.borucki@dortmund.ihk.de	Dominik Stute ☎ 0231 5417-315 @d.stute@dortmund.ihk.de
Industrie- und Handelskammer zu Düsseldorf Ernst-Schneider-Platz 1, 40212 Düsseldorf	Mathias Meinke ☎ 0211 3557-258 @meinke@duesseldorf.ihk.de	Dr. Stefan Schroeter ☎ 0211 3557-275 @schroeter@duesseldorf.ihk.de
Niederrheinische Industrie- und Handelskammer Duisburg-Wesel-Kleve zu Duisburg Mercatorstraße 22-24, 47051 Duisburg	Lisa Altvater ☎ 0203 2821-269 @altvater@niederrhein.ihk.de	Markus Nacke ☎ 0203 2821-435 @nacke@niederrhein.ihk.de

Industrie- und Handelskammer für Essen, Mülheim an der Ruhr, Oberhausen zu Essen Am Waldthausenpark 2, 45127 Essen	Eugenia Dottai ☎ 0201 1892-238 @eugenia.dottai@essen.ihk.de	Jan Borkenstein ☎ 0201 1892-198 @jan.borkenstein@essen.ihk.de
Südwestfälische Industrie- und Handelskammer zu Hagen Bahnhofstr. 18, 58095 Hagen	Rudolf Wittig ☎ 02331 390-346 @wittig@hagen.ihk.de	Dirk Hackenberg ☎ 02331 390-206 @hackenberg@hagen.ihk.de
Industrie- und Handelskammer zu Köln Unter Sachsenhausen 10-26, 50667 Köln	Matthias Härchen ☎ 0221 1640-1571 @matthias.haerchen@koeln.ihk.de	Detlef Kürten ☎ 0221 1640-1510 @detlef.kuerten@koeln.ihk.de
Industrie- und Handelskammer Mittlerer Niederrhein Bismarckstraße 109, 41061 Mönchengladbach	Pascal Görigk ☎ 02161 241-120 @goerigk@mittlerer-niederrhein.ihk.de	Benita Görtz ☎ 02161 241-145 @goertz@mittlerer-niederrhein.ihk.de
Industrie- und Handelskammer Nord Westfalen Willy-Brandt-Straße 3, 46395 Bocholt Sentmaringer Weg 61, 48151 Münster	Sven Wolf ☎ 02871 9903-22 @wolf@ihk-nordwestfalen.de	Kilian Leufker ☎ 0251 707- 230 @leufker@ihk-nordwestfalen.de
Industrie- und Handelskammer Siegen Koblenzer Straße 121, 57072 Siegen	Sibylle Haßler ☎ 0271 3302-134 @sibylle.hassler@siegen.ihk.de	Roger Schmidt ☎ 0271 3302-263 @roger.schmidt@siegen.ihk.de
Bergische Industrie- und Handelskammer Wuppertal-Solingen-Remscheid Heinrich-Kamp-Platz 2, 42103 Wuppertal	Thomas Grigutsch ☎ 0202 2490-200 @t.grigutsch@bergische.ihk.de	Ralph Oermann ☎ 0202 2490-330 @r.oermann@bergische.ihk.de

6. Glossar

Für den Kontakt immer hilfreich: Die Sprache der Start-ups verstehen. Damit Sie für den Smalltalk auf Messen oder den Hardtalk bei der Kooperationsanbahnung gut gerüstet sind, hilft Ihnen das Start-up-Grundvokabular weiter. Unter Start-ups gras-sieren zunehmend Anglizismen. Hier finden Sie eine kleine Auswahl von Begriffen.

ANGELS/ BUSINESS ANGELS	Private Investoren. Investieren auch zu mehreren in Angels-Gesellschaften.
BOOT CAMP	Ein Intensivtraining bzw. „Übungslager“ zu einem Thema, z. B. Marketing.
BOOTSTRAPPING	Finanzieren aus eigenen Mitteln.
BURN RATE	Rate, mit der das vorhandene Geld „verbrannt“ wird. Aus ihr berechnet sich, wann das Unternehmen – bei der vorhandenen Kosten- und Einnahmensitua-tion – kein Geld mehr hat.
CROWDFUNDING	Eine Finanzierungsform, bei der viele Personen ein Unternehmen oder Projekt unterstützen und dafür eine materielle oder finanzielle Gegenleistung erhalten.
DISRUPTION	Neuerung, die Bewährtes ablöst und ganze Bran-chen tiefgreifend verändern kann, z. B. Schallplat-tenverkauf >> Streaming.
EARLY STAGE/ LATER STAGE	Oberbegriffe in der Wagniskapitalfinanzierung für die frühen Unternehmensphasen Seed- und Start-up-Stage bzw. die spätere Finanzierungsphase.
ELEVATOR PITCH	Die eigene Idee vor Investoren in einer Minute (einer Aufzugfahrt) vorstellen.
EXIT	Ausstieg aus dem Unternehmen, Verkauf der Ge-schäftsanteile.
MARKET FIT	Wie gut Lösung und Problem/Kunden/Markt zusammenpassen.
GAME CHANGER	Technologie, Idee, Geschäftsmodell oder Mensch, der „die Welt umkrempeln“, einen Markt revolutionieren möchte.
GAMIFICATION	Anleihe aus der Welt der Spiele. Wenn spielerische Anwendungen langweilige Anwendungen oder Prozesse attraktiver machen.

HOCKEY STICK/ HOCKEY-STICK-EFFEKT	Der Kurvenverlauf, bei dem die Unternehmensent-wicklung kurz abwärts und danach dauerhaft steil nach oben geht.
EXO	Exponentiell wachsende Organisation (s. auch Unicorn).
LEAN START-UP	Eine Theorie für die Gründung von „schlanken Start-ups“: Einsatz von agilen Methoden und digita-len Technologien.
MEETUP	Ein informelles Treffen bzw. Netzwerk.
MVP	Minimal Viable Product. Erster Prototyp, der schnell und noch mit unvollständiger Funktionalität im eingegrenzten Markt getestet wird.
PITCH/PITCHEN	Idee vor Investoren oder Publikum kurz und knapp vorstellen.
PIVOT	Eine radikale Änderung des Geschäftsmodells.
PROOF OF CONCEPT	Ein Beleg für die prinzipielle Durchführbarkeit eines Vorhabens bzw. eines konkreten Ansatzes.
SCALABILITY	Skalierbarkeit. Wenn der Umsatz ohne entsprechen-de Kostenerhöhung vergrößert werden kann.
SCALE-UP	Gemeint ist hier ein schnell wachsendes junges Unternehmen mit wenigen Beschäftigten, das über drei Jahre hinweg 20 % p. a. gewachsen ist.
SERIAL ENTREPRENEUR	Hat schon mehr als ein Start-up gegründet.
SPIN-OFF	Ableger. Ausgründungen aus einem Unternehmen werden oft als Spin-offs bezeichnet, auch Aus-gliederungen ganzer Abteilungen in eine eigene Gesellschaft.
START-UP	Neu gegründetes, noch nicht etabliertes Unter-nehmen.
UNICORN	Einhorn. Ein Start-up, das „fabelhaft“ in kürzester Zeit mehr als 1 Mrd. \$ wert ist (z. B. Uber, Airbnb).



* Unser Chef hat keine Ahnung von der Ertragslage. Gefunden auf [gruenderszene.de](https://www.gruenderszene.de)

Impressum

Verleger und Herausgeber:
IHK NRW – Die Industrie- und Handelskammern in Nordrhein-Westfalen e.V.
Berliner Allee 12
40212 Düsseldorf
Postfach 24 01 20
D-40090 Düsseldorf
☎ 0211 36702-0
📠 0211 36702-21
✉ info@ihk-nrw.de
🌐 ihk-nrw.de

Redaktion:
Niederrheinische Industrie- und Handelskammer
Lisa Altvater
☎ 0203 2821-269
✉ altvater@niederrhein.ihk.de

Industrie- und Handelskammer Mittlerer Niederrhein
Benita Görtz
☎ 02161 241-145
✉ goertz@mittlerer-niederrhein.ihk.de

IHK für München und Oberbayern
Dr. Ute Berger
Leiterin Referat Industrie und Innovation

David Stephenson
Referent Innovation und Entrepreneurship

Gestaltung:
Ideenmühle, Eckental

Bildnachweis:
Titel & Seite 9: fotolia ©fotogestoeber // Seite 5: fotolia © seanlockephotoaphy //
Seite 12: fotolia ©Zarya Maxim // Seite 14: fotolia © Sergey Nivens

Druck:
Druckhaus Ley + Wiegandt GmbH + Co KG, Wuppertal

Stand: April 2019

Alle Rechte liegen beim Herausgeber. Ein Nachdruck – auch auszugsweise –
ist nur mit ausdrücklicher schriftlicher Genehmigung des Herausgebers gestattet.



Diese Broschüre wurde auf FSC®-Papier produziert. Mit dem FSC-Warenzeichen werden Papiere ausgezeichnet, die aus verantwortungsvoll bewirtschafteten Wäldern stammen und unabhängig zertifiziert sind.



Die bei der Produktion dieser Broschüre entstandenen Treibhausgasemissionen wurden durch Investitionen in ein zertifiziertes Klimaschutzprojekt ausgeglichen.





IHK NRW – Die Industrie- und Handelskammern
in Nordrhein-Westfalen