



**Gründungen durch  
Akademikerinnen und Akademiker  
mit Migrationshintergrund**

Dissertation

zum Erwerb des akademischen Grades eines Doktors  
der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (Dr. rer. pol.) an der  
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät  
der Universität Potsdam

Vorgelegt von: Kuang Dai

Soweit nicht anders gekennzeichnet, ist dieses Werk unter einem Creative-Commons-Lizenzvertrag Namensnennung 4.0 lizenziert.  
Dies gilt nicht für Zitate und Werke, die aufgrund einer anderen Erlaubnis genutzt werden. Um die Bedingungen der Lizenz einzusehen, folgen Sie bitte dem Hyperlink:  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>

Erstgutachter: Professor Dr. Dieter Wagner, Universität Potsdam  
Zweitgutachterin: Professorin Dr. Uta Herbst, Universität Potsdam

Potsdam, 30.11.2020

Online veröffentlicht auf dem  
Publikationsserver der Universität Potsdam:  
<https://doi.org/10.25932/publishup-51121>  
<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:kobv:517-opus4-511216>



## **Vorwort**

Während der Dissertationsphase lernte ich eine Vielzahl interessanter Menschen mit den verschiedensten Hintergründen und Geschichten kennen: Motivierte Einzelgründende und Teams aus aller Welt mit interessanten Ideen, Lebensgeschichten und Erfahrungen sowie Beratende und Netzwerkpartner aus den verschiedensten Bereichen. Mein Dank gilt all den von mir interviewten Personen für ihre Bereitschaft, mir Einblick in ihre Erfahrungen zu geben.

Besonderen Dank möchte ich meinem Doktorvater Herrn Professor Dr. Dieter Wagner aussprechen, der mir mich nach meinem Diplomstudium ermutigt hat, meine Dissertation zu schreiben und mich persönlich weiterzuentwickeln. Er hatte während dieser langen Zeit immer Geduld mit mir, hat mich motiviert und fachlich beraten. Ein Dankeschön geht ebenso an meine Zweitgutachterin Frau Professor Dr. Uta Herbst, meinen Prüfer Professor Dr. Christoph Rasche sowie die Teilnehmenden aus den Doktorandenseminaren, die mir viele Anregungen und Motivation gegeben haben.

Ebenso möchte ich mich bei meinen Arbeitgebern WFBB und BIEM e. V. dafür bedanken, dass ich neben der Arbeit meine Dissertation schreiben konnte. Nicht zuletzt durch meine tägliche Arbeit sowie den Umgang mit Gründenden mit Migrationshintergrund, externen Beratenden und verschiedenen Netzwerkpartnern habe ich ein breites praktisches Hintergrundwissen und Erfahrung gewinnen können, was mir bei meinen Forschungen sehr geholfen hat.

Ein weiterer Dank gilt meiner Familie, insbesondere meiner Frau, für ihre Geduld, langjährige Unterstützung, Beratung und sprachliche Hilfe.

Kuang Dai, Panketal, November 2020

## **Abstract**

Die vorliegende Arbeit befasst sich mit Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund. Dabei wurden vor allem der Bezug dieser Gründungen zu der Umwelt – dem Gründerökosystem –, in der sie stattfinden, sowie ihre gegenseitigen Wechselwirkungen untersucht. Der Forschungsgegenstand ist die Schnittstelle aus den Bereichen Gründungen, Migrantentum und Hochqualifikation. Der Fokus auf die sehr spezifische Zielgruppe Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund füllt eine wichtige Lücke in der bisherigen Forschung.

Methodisch gesehen bedient sich diese Arbeit eines theoretischen Bezugsrahmens. Dieser besteht aus der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie (Meyer & Rowan 1977), dem Ressourcenabhängigkeitsansatz (Pfeffer & Salancik 1978) sowie dem sechs-dimensionalen Modell des Gründerökosystems (Isenberg 2011). Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund müssen ihre interne Ausgestaltung an die Anforderung der institutionellen Umwelt anpassen, um die notwendige Legitimität zu sichern. Dadurch können bei unterschiedlichen Gründungen isomorphe Organisationsstrukturen entstehen. Darüber hinaus können akademische Gründende mit Migrationshintergrund durch interorganisatorische Aktivitäten den Zugang zu nicht-substituierbaren Ressourcen für die Unternehmensgründung bzw. Geschäftsentwicklung ermöglichen bzw. erleichtern. Daher ist die Kombination beider Theorien und des Erklärungsansatzes ein effektives und passendes Analysetool für die vorliegende Forschungsarbeit und schafft sowohl auf Mikro- als auch auf Makroebene für die Leserinnen und Leser ein vollständiges Gesamtbild.

Die vorliegende Arbeit beinhaltet nicht nur Daten aus Sekundärquellen und bereits vorhandenen quantitativen Studien im deskriptiven Teil, sondern auch direkte Informationen durch eigene qualitative Untersuchung im empirischen Teil. Dafür wurden insgesamt 23 semistrukturierte Experteninterviews durchgeführt. Durch die Inhaltsanalyse nach Mayring (2014) wurden mehrere Kategorien herausgefiltert; dazu zählen bspw. umweltbezogene Einflussfaktoren auf Legitimität sowie nicht-substituierbare Ressourcen für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker. Darüber hinaus wurden durch die Empirie einige Hypothesen für weitere quantitative Forschungen in der Zukunft aufgestellt und konkrete Handlungsempfehlungen für die Praxis gegeben.

## **Abstract**

The present paper deals with start-ups by academics with a migration background (in Germany). Above all, the relation of these start-ups to the environment – the entrepreneurial ecosystem – in which they take place, as well as their mutual interactions were examined. The subject of research is the interface between the areas of start-ups, migrants and high qualification. The focus on the very specific target group start-ups by academics with a migration background fills an important gap in previous research.

Regarding to the methodological approach, this paper uses a theoretical frame which consists of the theory of neo-institutionalism (Meyer & Rowan 1977), the resource dependence theory (Pfeffer & Salancik 1978) and the six domains model of an entrepreneurship ecosystem (Isenberg 2011). Start-ups by academics with a migration background must adapt their internal structure to the requirements of the institutional environment in order to ensure the necessary legitimacy. This can result in isomorphic organizational structures in different start-ups. In addition, academic founders with a migration background can use interorganizational activities to enable or facilitate access to non-substitutable resources for setting up a company or business development. Therefore, the combination of both theories and the explanatory approach is an effective and suitable analysis tool for the present research work and creates a complete picture for the reader at both the micro and macro level.

The present paper contains not only data from secondary sources and already existing quantitative studies in the descriptive part, but also direct information through own qualitative research in the empirical part. A total of 23 semi-structured expert interviews were carried out for this purpose. The content analysis according to Mayring (2014) filtered out several categories; these include, for example, environmental factors influencing legitimacy and non-substitutable resources for start-ups by academics. In addition, some hypotheses for further quantitative research in the future were set up through empirical research and concrete recommendations for action were also given in this paper.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis.....</b>	<b>I</b>
--------------------------------	----------

<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>VI</b>
-----------------------------------	-----------

<b>Abkürzungsverzeichnis.....</b>	<b>VIII</b>
-----------------------------------	-------------

<b>1. Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1.1. Forschungsgegenstand .....	2
1.2. Forschungsstand.....	4
1.3. Forschungsfragen .....	7
1.4. Theoretischer Bezugsrahmen.....	7
1.5. Aufbau der Arbeit.....	9
<b>2. Begriffsbestimmung und Abgrenzung des Forschungsgegenstandes .....</b>	<b>13</b>
2.1. Diverse Definitionen .....	13
2.1.1. Migrationshintergrund .....	14
2.1.1.1. Migrationshintergrund im weiteren Sinne .....	14
2.1.1.2. Migrationshintergrund im engeren Sinne .....	15
2.1.1.3. Weitere relevante Termini.....	16
2.1.2. Qualifikation und Bildungsweg.....	17
2.1.3. Unternehmertum .....	18
2.1.4. Zusammenfassung der Definitionen .....	19
2.2. Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund .....	20
2.2.1. Definition und Abgrenzung .....	21
2.2.2. Merkmale und soziale Zusammensetzung.....	22
2.3. Gründungen durch Menschen mit Migrationshintergrund .....	24
2.3.1. Personenbezogene Faktoren .....	25
2.3.1.1. Geschlecht .....	25
2.3.1.2. Herkunftsländer.....	26
2.3.1.3. Gründungsmotive.....	29
2.3.1.4. Bildungsniveau .....	31

2.3.1.5.	Sprachkenntnisse.....	32
2.3.1.6.	Know-how.....	34
2.3.1.7.	Netzwerk .....	35
2.3.1.8.	Innovation .....	37
2.3.2.	Umweltbezogene Faktoren .....	39
2.3.2.1.	Gesetzliche Rahmenbedingungen.....	40
2.3.2.2.	Gründungsfinanzierung.....	44
2.3.2.3.	Öffentliche Förderprogramme .....	45
2.4.	Gründungen aus der Wissenschaft .....	48

### **3. Theoretischer Bezugsrahmen ..... 51**

3.1.	Theoretischer Bezug I: Neoinstitutionalistische Organisationstheorie.....	51
3.1.1.	Ursprung und Entwicklung der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie.....	53
3.1.2.	Zentrale Begriffe und Konzepte der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie.....	59
3.1.2.1.	Institutionen und Institutionalisierung .....	59
3.1.2.2.	Organisationen .....	61
3.1.2.3.	Umwelten .....	63
3.1.2.4.	Legitimität.....	66
3.1.2.5.	Isomorphismus.....	68
3.2.	Theoretischer Bezug II: Ressourcen-Dependenz-Theorie .....	69
3.2.1.	Ursprung und Entwicklung der Ressourcen-Dependenz-Theorie.....	70
3.2.2.	Zentrale Begriffe und Konzepte der Ressourcen-Dependenz-Theorie.....	71
3.2.2.1.	Nicht-substituierbare Ressourcen .....	72
3.2.2.2.	Autonomie / Selbständigkeit.....	73
3.2.2.3.	Interorganisatorische Aktivitäten.....	74
3.2.3.	Zusammenfassung der Ressourcen-Dependenz-Theorie .....	75
3.3.	Erklärungsansatz: Sechs-Dimensionen-Modell des Gründerökosystems .....	76
3.3.1.	Dimension „Politik“ .....	79
3.3.2.	Dimension „Markt“ .....	83
3.3.3.	Dimension „Humankapital“ .....	84
3.3.4.	Dimension „Finanzierung“ .....	87



3.3.5. Dimension „Kultur“ .....	90
3.3.6. Dimension „Unterstützung“ .....	92
3.4. Zusammenfassung der theoretischen Ansätze .....	97
3.5. Exkurse .....	99
3.5.1. Exkurs I: Fallbeispiel „EXIST-Programm“ .....	99
3.5.2. Exkurs II: Fallbeispiel „Gründerökosystem Berlin-Brandenburg“ .....	103
<b>4. Empirie.....</b>	<b>112</b>
4.1. Ziel der empirischen Untersuchung und zentrale Forschungsthemen .....	114
4.2. Methodische Vorgehensweise .....	115
4.3. Untersuchungsdesign .....	118
4.3.1. Hintergrundwissen .....	120
4.3.2. Datenerhebung und Fragestellung.....	122
4.3.2.1. Datenerhebung .....	122
4.3.2.2. Fragestellung .....	126
<b>5. Ergebnisse der empirischen Forschung .....</b>	<b>131</b>
5.1. Ausgangsmaterial für die Inhaltsanalyse.....	131
5.2. Vorgehensweise bei der Inhaltsanalyse .....	131
5.2.1. Zusammenfassende Inhaltsanalyse durch induktive Kategorienbildung... 131	
5.2.1.1. Qualitative Inhaltsanalyse versus Grounded Theory .....	132
5.2.1.2. Die Software „QCAmap“ .....	135
5.2.1.3. Analyseeinheiten .....	135
5.2.1.4. Selektionskriterien .....	136
5.2.1.5. Abstraktionsniveau.....	137
5.2.2. Bildung der Kategorien.....	137
5.2.3. Gütekriterien der Ergebnisse .....	139
5.2.3.1. Objektivität.....	140
5.2.3.2. Reliabilität.....	140
5.2.3.3. Validität.....	141
5.3. Zusammensetzung der Interviewpartnerinnen und -partner.....	142
5.3.1. Interview-Gruppe I „Gründende“ .....	143
5.3.2. Interview-Gruppe II „Beratende“ .....	150

5.3.3.	Interview-Gruppe III „Netzwerkpartnerinnen und -partner“ .....	151
5.4.	Wesentliche Aspekte der Interviewauswertungen im Selektionskriterium I....	154
5.4.1.	Hauptkategorie „umweltbezogene Einflussfaktoren auf Legitimität“ .....	154
5.4.1.1.	Kategorie „gesellschaftspolitische Erwartungen“ .....	154
5.4.1.2.	Kategorie „kulturelle Konventionen“ .....	157
5.4.1.3.	Kategorie „rechtliche Rahmenbedingungen“ .....	161
5.4.1.4.	Kategorie „Anforderungen von Stakeholdern“ .....	167
5.4.2.	Hauptkategorie „Elemente des Gründerökosystems“ .....	173
5.4.2.1.	Kategorie „Politik“ .....	174
5.4.2.2.	Kategorie „Markt“ .....	177
5.4.2.3.	Kategorie „Humankapital“ .....	180
5.4.2.4.	Kategorie „Finanzierung“ .....	183
5.4.2.5.	Kategorie „Kultur“ .....	188
5.4.2.6.	Kategorie „Unterstützung“ .....	192
5.4.3.	Hauptkategorie „Anpassung von Startups und institutioneller Umwelt“ ..	199
5.4.3.1.	Kategorie „Isomorphismus der Teamstruktur von Startups“ .....	199
5.4.3.2.	Kategorie „Aufholbedarf bei den Gründenden“ .....	205
5.4.3.3.	Kategorie „Verbesserungsvorschläge auf institutioneller Ebene“	209
5.5.	Wesentliche Aspekte der Interviewauswertungen im Selektionskriterium II...	223
5.5.1.	Hauptkategorie „nicht-substituierbare Ressourcen“ .....	223
5.5.1.1.	Kategorie „Netzwerk“ .....	223
5.5.1.2.	Kategorie „Team / Personal“ .....	226
5.5.1.3.	Kategorie „Geld / Kapital“ .....	229
5.5.1.4.	Kategorie „Know-how“ .....	232
5.5.1.5.	Kategorie „Kundschaft“ .....	234
5.5.1.6.	Kategorie „personenbezogene Stärken und Schwächen“ .....	236
5.5.2.	Hauptkategorie „interorganisatorische Aktivitäten“ .....	245
5.5.2.1.	Kategorie „Kooperation“ .....	246
5.5.2.2.	Kategorie „Öffentlichkeitsarbeit“ .....	249
5.5.2.3.	Kategorie „Beratung durch Coachs und Multiplikatoren“ .....	252
5.5.3.	Hauptkategorie „Autonomie / Erfolg“ .....	257
5.5.3.1.	Kategorie „Überleben“ .....	258
5.5.3.2.	Kategorie „Wachstum“ .....	260

5.5.3.3.	Kategorie „Internationalisierung“ .....	262
5.6.	Zusammenfassung der Ergebnisse der Inhaltsanalyse.....	264
5.6.1.	Statistische Auswertung des Ausgangsmaterials .....	264
5.6.2.	Wichtige Ergebnisse im Selektionskriterium I.....	268
5.6.2.1.	Zusammenfassung der Hauptkategorie „umweltbezogene Einflussfaktoren auf Legitimität“ .....	270
5.6.2.2.	Zusammenfassung der Hauptkategorie „Elemente des Gründerökosystems“ .....	277
5.6.2.3.	Zusammenfassung der Hauptkategorie „Anpassung von Startups und institutioneller Umwelt“ .....	284
5.6.3.	Wichtige Ergebnisse im Selektionskriterium II.....	290
5.6.3.1.	Zusammenfassung der Hauptkategorie „nicht-substituierbare Ressourcen“ .....	291
5.6.3.2.	Zusammenfassung der Hauptkategorie „interorganisatorische Aktivitäten“ .....	298
5.6.3.3.	Zusammenfassung der Hauptkategorie „Autonomie / Erfolg“ ....	301
<b>6.</b>	<b>Zusammenfassung, Schlussbetrachtung und Ausblick.....</b>	<b>304</b>
6.1.	Zusammenfassung.....	304
6.1.1.	Thema, Fragestellung, Forschungsgegenstand und Arbeitsaufbau .....	304
6.1.2.	Beantwortung der Forschungsfragen.....	306
6.1.2.1.	Theoretischer Bezugsrahmen.....	306
6.1.2.2.	Wichtige Erkenntnisse aus dem empirischen Teil .....	306
6.2.	Schlussbetrachtung .....	314
6.3.	Ausblick .....	315
6.3.1.	Hypothesen für zukünftige quantitative Untersuchungen .....	315
6.3.2.	Handlungsempfehlungen für die Praxis .....	318
	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>323</b>
	<b>Anhang .....</b>	<b>358</b>
	<b>Appendix.....</b>	<b>362</b>

## **Abbildungsverzeichnis**

<b>Abbildung 1:</b> Forschungsprozess und schematischer Aufbau der Arbeit.....	12
<b>Abbildung 2:</b> Verortung des Forschungsgegenstandes.....	13
<b>Abbildung 3:</b> Definitionen von Migrationshintergrund.....	16
<b>Abbildung 4:</b> Abgrenzung des Forschungsgegenstandes.....	19
<b>Abbildung 5:</b> Selbständige mit Migrationshintergrund nach Herkunftsgruppen.....	28
<b>Abbildung 6:</b> Gründungsmotive von Menschen mit und ohne Migrationshintergrund...	30
<b>Abbildung 7:</b> Chance auf Selbständigkeit von Migranten hinsichtlich unterschiedlicher Bildungsabschlüsse.....	32
<b>Abbildung 8:</b> Verteilung der Selbständigen nach Wirtschaftsbereichen.....	38
<b>Abbildung 9:</b> Prozentuale Veränderung der Selbständigen nach Wirtschaftsbereichen.	38
<b>Abbildung 10:</b> Organisationsmodell und institutionelle Umwelt.....	64
<b>Abbildung 11:</b> Die sechs Dimensionen des Gründerökosystems.....	78
<b>Abbildung 12:</b> Ausgewählte Gründungsförderprogramme in Deutschland.....	94
<b>Abbildung 13:</b> Zusammenfassung des theoretischen Bezugsrahmens.....	97
<b>Abbildung 14:</b> Entwicklung und Struktur von EXIST.....	100
<b>Abbildung 15:</b> Forschungsprozess und empirischer Teil.....	113
<b>Abbildung 16:</b> Prozess der Inhaltsanalyse und Auswertung.....	132
<b>Abbildung 17:</b> Prozessmodell induktiver Kategorienbildung.....	134
<b>Abbildung 18:</b> Kategorien und Hauptkategorien im Selektionskriterium I.....	138

<b>Abbildung 19:</b> Kategorien und Hauptkategorien im Selektionskriterium II.....	139
<b>Abbildung 20:</b> Verteilung der Herkunftsländer in der Interview-Gruppe I (aufgeteilt in EU- und Nicht-EU-Staaten).....	143
<b>Abbildung 21:</b> Geschlechterverteilung in der Interview-Gruppe I.....	144
<b>Abbildung 22:</b> Altersstruktur in der Interview-Gruppe I.....	144
<b>Abbildung 23:</b> Verteilung der Abschlüsse in der Interview-Gruppe I.....	145
<b>Abbildung 24:</b> Aufenthaltsdauer in Deutschland in der Interview-Gruppe I.....	145
<b>Abbildung 25:</b> Branchenverteilung in der Interview-Gruppe I.....	146
<b>Abbildung 26:</b> Teamgrößen in der Interview-Gruppe I.....	147
<b>Abbildung 27:</b> Gründungsphasen in der Interview-Gruppe I.....	147
<b>Abbildung 28:</b> Interviewsprachen in der Interview-Gruppe I.....	148
<b>Abbildung 29:</b> Gründende in der Interview-Gruppe I.....	149
<b>Abbildung 30:</b> Beratende in der Interview-Gruppe II.....	151
<b>Abbildung 31:</b> Netzwerkpartnerinnen und -partner in der Interview-Gruppe III.....	154
<b>Abbildung 32:</b> Quantitative Nennungen der Kategorien in den Interviews.....	265
<b>Abbildung 33:</b> Zusammenfassung der Ergebnisse der qualitativen Inhaltsanalyse.....	269
<b>Abbildung 34:</b> „Death Valley“ der Integration.....	271
<b>Abbildung 35:</b> Isomorphismus-Prozess bei Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund.....	285
<b>Abbildung 36:</b> Gründungsfinanzierung in verschiedenen Phasen.....	293

## Abkürzungsverzeichnis

Abs.	Absatz
AGB	Allgemeine Geschäftsbedingungen
AI / KI	Artificial Intelligence (englisch) / Künstliche Intelligenz
AIP	Leibniz-Institut für Astrophysik Potsdam
Art.	Artikel
ASQ	Association for Supporting Qualitative Research (englisch) / Verein zur Förderung qualitativer Forschung, Klagenfurt
ATB	Leibniz-Institut für Agrartechnik und Bioökonomie e. V.
AuF	Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen
AufenthG	Aufenthaltsgesetz
AWI	Alfred-Wegener-Institut / Helmholtz-Zentrum für Polar- und Meeresforschung
BA	Bundesagentur für Arbeit
BAFA	Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle
BApO	Bundesapothekerordnung
BEEP	Babson Entrepreneurship Ecosystem Project
BENELUX	Belgien, den Niederlanden (Nederland) und Luxemburg
BiB	Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung
BIEM	Brandenburgisches Institut für Existenzgründung und Mittelstandsförderung e. V.
BIF	Brandenburger Innovationsfachkräfte
BMAS	Bundesministerium für Arbeit und Soziales
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
BpB	Bundeszentrale für politische Bildung
BPW	Businessplan-Wettbewerb Berlin-Brandenburg
BQFG	Berufsqualifikationsfeststellungsgesetz
BRA-O	Bundesrechtsanwaltsordnung
BSNI	BIEM Startup Navigator International
bspw.	beispielsweise
BVK	Bundesverband Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften e. V.

BWL	Betriebswirtschaftslehre
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa / ungefähr
CDU	Christlich Demokratische Union Deutschlands
CEO	Chief Executive Officer
CFO	Chief Financial Officer
CSR	Corporate Social Responsibility (englisch) / Unternehmerische Gesellschaftsverantwortung
CSU	Christlich-Soziale Union in Bayern
CTO	Chief Technology Officer
DAAD	Deutscher Akademischer Austausch Dienst
DACH	Deutschland, Österreich (Austria) und die Schweiz (Confoederatio Helvetica)
DDR	Deutsche Demokratische Republik
deGUT	Deutsche Gründer- und Unternehmertage
DESY	Deutsches Elektronen-Synchrotron
d. h.	das heißt
DIHK	Deutscher Industrie- und Handelskammertag
DIW	Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung e. V.
DIFE	Deutsches Institut für Ernährungsforschung Potsdam-Rehbrücke
DL	Dienstleistung(en)
DLR	Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e. V.
DSGVO	Datenschutz-Grundverordnung
DSM	Deutscher Startup Monitor
DZHW	Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung
ebd.	ebenda
EEN	Enterprise Europe Network
EFRE	Europäischer Fonds für regionale Entwicklung
EFTA	Europäische Freihandelsassoziation
ESF	Europäischer Sozialfonds
etc.	et cetera / und so weiter
et al.	et alii / und andere
EU	Europäische Union

e. V.	eingetragener Verein
EWR	Europäischer Wirtschaftsraum
EY	Ernst & Young
FES	Friedrich-Ebert-Stiftung
f. / ff.	folgende Seite / folgende Seiten
FhG	Fraunhofer-Gesellschaft
geb.	geboren
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
GEW	Global Entrepreneurship Week
GFZ	Helmholtz-Zentrum Potsdam / Deutsches GeoForschungsZentrum
ggf.	gegebenenfalls
GI	Gründung Innovativ
GUS	Gemeinschaft Unabhängiger Staaten
GW	Gesundheitswirtschaft
H.	Heft
HBR	Harvard Business Review
HGF	Helmholtz-Gemeinschaft
Hg. / Hrsg.	Herausgeber
HIS	Hochschul-Informationssystem eG
HPI	Hasso-Plattner-Institut
HS	Hochschule
HTGF	High-Tech Gründerfonds
HTW Berlin	Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin
HZG	Helmholtz-Zentrum Geesthacht / Zentrum für Material- und Küstenforschung
IAB	Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung
IAP	Fraunhofer-Institut für Angewandte Polymerforschung
IBB	Investitionsbank Berlin
IbM	Innovationen brauchen Mut
ICSB	International Council for Small Business
iEER	Boosting innovative Entrepreneurial Ecosystem in Regions for young entrepreneurs
IE.F	Internet Economy Foundation



IfM (BN)	Institut für Mittelstandsforschung Bonn
IfM (MA)	Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim
IEG	Fraunhofer Einrichtung für Energieinfrastrukturen und Geothermie
IGZ	Leibniz-Institut für Gemüse- und Zierpflanzenbau e. V.
IHP	Leibniz-Institut für innovative Mikroelektronik
IKT	Informations- und Kommunikationstechnik
ILB	Investitionsbank des Landes Brandenburg
IoT	Internet of Things (englisch) / Internet der Dinge
Inc.	Incorporated
IPMS	Fraunhofer-Institut für Photonische Mikrosysteme
IQ (Netzwerk)	Integration durch Qualifizierung (Förderprogramm der Bundesregierung)
IRS	Leibniz-Institut für Raumbezogene Sozialforschung e. V.
ISI	Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung
ISM	Institut für Sozialpädagogische Forschung Mainz e. V.
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
KOPS	Konstanzer Online-Publikations-System
LUM	Ludwig-Maximilians-Universität München
LWL	Landschaftsverband Westfalen-Lippe
max.	maximal
MH	Migrationshintergrund
Min.	Minute
Mio.	Million
MIT	Massachusetts Institute of Technology
MPG	Max-Planck-Gesellschaft
MPI KG	Max-Planck-Institut für Kolloid- und Grenzflächenforschung
MPI MP	Max-Planck-Institut für Molekulare Pflanzenphysiologie
Mrd.	Milliarde
MWAE	Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Energie des Landes Brandenburg
NATO	North Atlantic Treaty Organization (englisch) / Organisation des Nordatlantikvertrags
NDA	Non-Disclosure Agreement
NGO / NRO	Non-governmental Organization (englisch) / Nichtregierungsorganisation

Nr.	Nummer
NRW	Nordrhein-Westfalen
OECD / OWZE	Organisation for Economic Co-operation and Development (englisch) / Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
o. g.	oben genannt
PEEL	Potsdam Entrepreneurship Experience Lab
PIK	Potsdam-Institut für Klimafolgenforschung e. V.
PPP / ÖPP	Public Private Partnership (englisch) / Öffentlich-private Partnerschaften
PT	Potsdam Transfer
PTJ	Projekträger Jülich / Forschungszentrum Jülich GmbH
RKW	Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e. V.
S.	Seite
s. g.	so genannt
SPD	Sozialdemokratische Partei Deutschlands
STBERG	Steuerberatergesetz
SVR	Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Integration und Migration
tech.	Technisch
TH Wildau	Technische Hochschule Wildau
TU Berlin	Technische Universität Berlin
u. a.	unter anderem
UdSSR	Union der Sozialistischen Sowjetrepubliken
UK	United Kingdom (englisch) / Vereinigtes Königreich
UP	Universität Potsdam
USA	United States of America (englisch) / Vereinigte Staaten von Amerika
	CA: California                      DC: Washington D.C.              IL: Illinois
	MA: Massachusetts              MD: Maryland                      NJ: New Jersey
	NY: New York                      WI: Wisconsin
usw.	und so weiter
VC	Venture Capital (englisch) / Wagniskapital
WFBB	Wirtschaftsförderung Land Brandenburg GmbH
wg.	wegen
WGL	Leibniz-Gemeinschaft

vgl.	vergleiche
Vol.	Volumen
ZALF	Leibniz-Zentrum für Agrarlandschaftsforschung e. V.
z. B.	zum Beispiel
ZBW	Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
ZEF	Zentrums für Evaluation und Forschungsberatung an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt
ZEW	Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung
ZZF	Leibniz-Zentrum für Zeithistorische Forschung Potsdam e. V.
zzgl.	zuzüglich

Zur Verbesserung der Lesbarkeit wird in der vorliegenden Arbeit bei den folgenden Wörtern die männliche Form verwendet. Bei der Wahl der männlichen Form ist zugleich auch immer die weibliche Darstellungsform gemeint:

*Abnehmer, Absolvent, Anbieter, Ansprechpartner, Antragsteller, Apotheker, Arbeitgeber, Arbeitnehmer, Autor, Ausländer, Biochemiker, Berater, Bürger, Business Angel, Coach, Datenverarbeiter, Dienstleister, Diplomat, Dolmetscher, Einleger, Einwanderer, Einzelner, Entscheider, Experte, Financier, Finanzierungsexperte, Förderer, Fördermittelgeber, Forscher, Freund, Geldgeber, Geschäftspartner, Gesetzgeber, Hacker, Halter, Herausgeber, Hipster, Hustler, Informatiker, Inhaber, Inländer, Interviewpartner, Investor, ITler, Kanzler, Kapitalgeber, Know-how-Träger, Kontrolleur, Kooperationspartner, Kritiker, Kunde, Leiter, Manager, Mentor, Migrant, Minister, Mitarbeiter, Mitgründer, Multiplikator, Muttersprachler, Nachahmer, Nachfolger, Nebenhörer, Netzwerkpartner, Neugründer, Nordländer, Notar, Partner, Praktikant, Präsident, Programmierer, Projektträger, Psychologe, Ratgeber, Rechtsanwalt, Richter, Schüler, Schweizer, Scout, Senior, Seriengründer, Soziologe, Spätaussiedler, Stakeholder, Steuerberater, Stipendiat, Student, Südländer, Teilnehmer, Trainer, Unternehmer, Vertreter, Verwalter, Werkstudent, Wirtschaftsförderer, Wissenschaftler, Zulieferer, Zuwanderer, Zuwendungsempfänger, Zuwendungsgeber.*

Die übrigen Wörter in dieser Arbeit werden gegendert.



## 1. Einleitung

Menschen, die in Deutschland ein Unternehmen gründen, sehen sich mit vielen Herausforderungen konfrontiert. Darunter fallen organisatorische, bürokratische und nicht zuletzt finanzielle Hindernisse. Diese verschiedenen Herausforderungen betreffen alle Gründenden, egal wo sie herkommen und wo sie gründen. Eine Unternehmensgründung ist daher von vorn herein ein zeitaufwendiges und komplexes Unterfangen.

Wie verhält es sich aber, bei Personen, die nicht in Deutschland aufgewachsen sind, keinen deutschen Pass haben oder die deutsche Sprache nicht sprechen? Diese Personen haben zusätzliche Schwierigkeiten und einen ganz eigenen Blickwinkel auf die Gründerszene. Sie stehen vor eignen, speziellen, rechtlichen, sprachlichen und kulturellen Herausforderungen, wenn es um die Gründung von Unternehmen geht. Einige Schwierigkeiten teilen sie mit ihren deutschen Kolleginnen und Kollegen, einige sind jedoch zusätzliche und spezifische Hindernisse, die nur auf Personen mit Migrationshintergrund zutreffen. Wie beispielsweise:

Auf welche *rechtlichen Beschränkungen* treffen Gründende mit Migrationshintergrund besonders häufig?

„Das ist absolut eine [rechtliche] Beschränkung, denke ich, weil Nicht-EU-Bürger mit einem Studentenvisum keine Startups in Deutschland machen dürfen.“ (*Chinesischer Gründer aus einer außeruniversitären Forschungseinrichtung*)<sup>1</sup>

Gibt es häufig *kulturelle Hindernisse* bei gründenden Akademikerinnen und Akademikern mit Migrationshintergrund?

„Kulturfaktoren sind besonders große Hindernisse bei den Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund, da diese die deutsche Sprache nicht ausreichend beherrschen und gewisse Regeln im Herkunftsrahmen weiterverfolgen wollen.“ (*Langjährige Mitarbeiterin für den Gründungsservice einer deutschen Hochschule*)<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Aus dem empirischen Teil dieser Arbeit: Zitat von Interviewpartner „G8 (vgl. *Abbildung 29: Gründende in der Interview-Gruppe I*; vgl. *Anhang I: Überblick über die Interviewpartnerinnen und -partner*)“.

<sup>2</sup> Aus dem empirischen Teil dieser Arbeit: Zitat von Interviewpartner „N2 (vgl. *Abbildung 31: Netzwerkpartnerinnen und -partner in der Interview-Gruppe III*; vgl. *Anhang I: Überblick über die Interviewpartnerinnen und -partner*)“.

Welche häufigen *Schwierigkeiten* gibt es bei der Finanzierung von Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund?

„Es gibt keine Kreditmöglichkeit für akademische Gründende mit Migrationshintergrund, die keine Bonität und keine Kreditvorgeschichte in Deutschland nachweisen können, weil Kreditsicherheit gewährleistet werden muss.“ (Erfahrener Kundenberater des Gründungszentrums einer regionalen Bankgruppe)<sup>3</sup>

Die vorliegende Arbeit nimmt diese Schwierigkeiten zum Ausgangspunkt für die Untersuchung dieser besonderen Zielgruppe und ihrer Gründungstätigkeiten. Die o. g. Zitate stammen aus dem empirischen Teil dieser Arbeit.<sup>4</sup>

### **1.1. Forschungsgegenstand**

Laut den Angaben des Statistischen Bundesamtes sind im Jahr 2018 ca. 1,6 Mio. Menschen nach Deutschland zugezogen – dem Land, das großen Wert auf Innovation legt, und das sich selbst als „Land der Ideen“<sup>5</sup> bezeichnet – um hier zu studieren, zu arbeiten und zu leben (vgl. Statistisches Bundesamt 2019: 1f.). Viele von ihnen sind hervorragend ausgebildet und verfügen nicht selten über einen Hochschulabschluss. Laut einer Veröffentlichung vom DZHW<sup>6</sup> und dem DAAD<sup>7</sup> waren im Wintersemester 2017 / 18 ca. 375.000 ausländische Studierende in Deutschland eingeschrieben. Im Gegensatz zu den ca. 2,5 Millionen einheimischen Studierenden an den deutschen Hochschulen machten sie einen Anteil von ca. 13 % der Studierenden aus. Im Jahr 2017 absolvierten etwa 53.000 ausländische Studierende ihr Studium an deutschen Hochschulen. Im Vergleich zum Jahr 2012 stieg diese Zahl um 33 % (vgl. Heublein et al. 2019: 24). Im Jahr 2018 betrug der Anteil der Master- und Promotionsabschlüsse unter allen ausländischen Studierenden an deutschen Hochschulen ca. 50 % (vgl. Heublein et al. 2019: 10). Der Anteil des ausländischen Wissenschaftspersonals an

---

<sup>3</sup> Aus dem empirischen Teil dieser Arbeit: Zitat von Interviewpartner „N1 (vgl. *Abbildung 31: Netzwerkpartnerinnen und -partner in der Interview-Gruppe III*; vgl. *Anhang I: Überblick über die Interviewpartnerinnen und -partner*)“.

<sup>4</sup> Siehe *Appendix I „Zitate aller Kategorien“*.

<sup>5</sup> Die Initiative „Deutschland – Land der Ideen“ wurde im Jahr 2006 vom Bund und der deutschen Wirtschaft gegründet. Ziel ist es, ein zeitgemäßes und positives Image von Deutschland im In- und Ausland zu etablieren und die Standortvorteile Deutschlands hervorzuheben. Außerdem soll sie die Kreativität und das Engagement der Bürgerinnen und Bürger stärken und würdigen. Siehe: <https://land-der-ideen.de/>.

<sup>6</sup> DZHW: Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung, Hannover.

<sup>7</sup> DAAD: Deutscher Akademischer Austausch Dienst, Bonn.

den vier größten deutschen außeruniversitären Forschungseinrichtungen<sup>8</sup> war dabei sogar noch höher: Er lag im Jahr 2016 bei ca. 20 % (vgl. Heublein et al. 2019: 28). Das heißt, dass ausländische Mitarbeitende also einen festen Platz in der deutschen Wissenschaft haben.

Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund<sup>9</sup> leisten einen wichtigen Beitrag nicht nur zur Wissenschaft und sondern auch zur Wirtschaft. Akademikerinnen und Akademiker, die ihre Bildung ganz oder in Teilen in Deutschland erhalten haben, können dem Mangel an hochqualifizierten Fachkräften entgegenwirken (vgl. Lüpke-Narberhaus 2012: 1f.). Im Bereich Selbständigkeit wuchs die Zahl von Menschen mit Migrationshintergrund in Deutschland schneller als die der Personen ohne Migrationshintergrund. Ihre Gründungshäufigkeit war mit ca. 6 % relativ hoch, während die gesamte Gründerquote in Deutschland im Jahr 2017 nur bei 5,2 % lag (vgl. Sternberg et al. 2018: 8). Besonders bei den wissensintensiven und technologieorientierten Gründungen zeigen die ausländischen Akademikerinnen und Akademiker mit ihrem hohen Bildungsniveau und ihren Fachkenntnissen ein großes Potenzial (vgl. Müller 2011: 21).

Obwohl dieser Personenkreis immer mehr an Bedeutung gewinnt, ist er demografisch nicht immer eindeutig umrissen und statistisch lückenhaft erfasst (vgl. Leicht et al., 2009 b: 19; vgl. Jung et al. 2011: 13). Es gab in den letzten Jahren nur wenige Förderprojekte in Deutschland, die sich konkret auf Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund fokussierten. Die Projekte *Startup Navigator International*<sup>10</sup> und *Innovationen brauchen Mut*<sup>11</sup> in Brandenburg sowie *StartMiUp*<sup>12</sup> in Bayern waren fast

---

<sup>8</sup> Die vier größten außeruniversitären Forschungseinrichtungen in Deutschland sind: Fraunhofer-Gesellschaft (FhG), Leibniz-Gemeinschaft (WGL), Max-Planck-Gesellschaft (MPG) und Helmholtz-Gemeinschaft (HGF).

<sup>9</sup> Migrationshintergrund: Siehe *Abschnitt 2.1.1. Migrationshintergrund*.

<sup>10</sup> Startup Navigator International (BSNI) war ein experimentelles Projekt von BIEM e. V. (Brandenburgisches Institut für Existenzgründung und Mittelstandsförderung) mit dem Förderschwerpunkt Coaching- und Beratungsleistungen für Gründungsinteressierte mit Migrationshintergrund in der Vorgründungsphase in Brandenburg zwischen 2011 und 2014. Das Projekt wurde durch das Land Brandenburg aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) finanziert. Siehe: <http://www.start-up-navigator.de/biem-start-up-navigator-international>.

<sup>11</sup> Innovationen brauchen Mut (IbM) ist ein Förderprojekt der Trägerin Wirtschaftsförderung Land Brandenburg GmbH (WFBB) für innovative Gründungen in Brandenburg, das 2015 ins Leben gerufen wurde. Seine Förderschwerpunkte liegen in Gründungen aus der Wissenschaft, Gründungen außerhalb der Wissenschaft und Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund. Das Projekt wurde durch das Land Brandenburg aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert. Siehe: <http://gruendung.wfbb.de/de>.

bundesweit einmalig und zählten zu Nischen-Angeboten, bei denen Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund spezifisch gefördert wurden. Daher stellen die Teilnehmenden der o. g. Projekte auch wichtige Informationen- und Datenquellen für die empirische Untersuchung dieser Arbeit dar.

Die vorliegende Arbeit möchte sich dem *Personenkreis der gründenden Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund* bzw. ihren *unternehmerischen Tätigkeiten* sowie dem *Einfluss der Umwelt* auf sie als Forschungsgegenstand widmen. Im Kapitel zwei wird der Forschungsgegenstand abgegrenzt und konkretisiert. Anhand eines theoretischen Bezugsrahmens kann im empirischen Teil dieser Arbeit durch eine qualitative Untersuchung ein konkretes Bild über die *Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund in Deutschland* gewonnen und die entsprechenden *umweltbezogenen Einflussfaktoren* auf ihre Gründungen identifiziert werden.

## **1.2. Forschungsstand**

Die bisherigen Veröffentlichungen zu dem konkreten Thema *Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund* sind inhaltlich noch sehr lückenhaft und überschaubar (vgl. Bischoff 2016: 2). Zu den Teilgebieten wie Migrantenökonomie, Gründungen aus der Wissenschaft oder sogar zum Gründungsverhalten von Frauen mit Migrationshintergrund gibt es bereits eine sehr gute Zahl an Veröffentlichungen, ebenso wie auf bestimmte Bundesländer (z. B. Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen) beschränkte Publikationen.<sup>13</sup> Dieser Umstand ist der immer weiter wachsenden Bedeutung von Personen mit Migrationshintergrund in der Bundesrepublik Deutschland geschuldet sowie an dem immer mehr wachsenden Interesse

---

<sup>12</sup> Das Projekt StartMiUp ist ein Teil des *MigraNet – Landesnetzwerkes Bayern* und verfolgt im Rahmen des bundesweiten Netzwerkes *Integration durch Qualifizierung (IQ)* das Ziel, einen Beitrag zur Verbesserung des Unterstützungsangebotes für akademische Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund zu leisten. Das Projekt wird vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales, dem Bundesministerium für Bildung und Forschung und der Bundesagentur für Arbeit finanziert. Siehe: <http://www.migranet.org/migranet/migranet-muenchen/startmiup>.

<sup>13</sup> Beispielsweise:

- Leicht, R.; Berwing, S.; Di Bella, J.; Langhauser, M.; Leiß, M.; Philipp, R.; Volkert, M.; Werner, L. (2012): „Schöpferische Kraft der Vielfalt: Zugewanderte und ihre Unternehmen, Bedeutung, Triebkräfte und Leistungen von Migrantenunternehmen in Baden-Württemberg“, ifm Universität Mannheim, Mannheim.
- Bischoff, C. (2016): „Migrantische und ethnische Ökonomien in Westfalen“, Landschaftsverband Westfalen-Lippe (LWL), Münster.



an Gründungen und Innovationen. Als hauptsächliche Autoren in den relevanten Bereichen sind hier Dr. Leicht aus der Universität Mannheim, Dr. Kay vom Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn, Dr. Sängler aus der IQ-Fachstelle für Migrantenökonomie<sup>14</sup>, Dr. Leifels und Metzger aus der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW<sup>15</sup>), sowie Dr. Evers aus dem Deutschen Industrie- und Handelskammertag (DIHK) und Dr. Schu vom Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Integration und Migration (SVR) zu nennen. Diese Autoren sowie die Forschungsinstitute, durch die die meisten Publikationen herausgegeben wurden, sind führend in diesem Bereich und werden in der vorliegenden Arbeit als Referenzen herangezogen. Neben den o. g. Autoren gibt es noch eine Vielzahl an weiteren Autoren und Ko-Autoren. Viele von ihnen forschen auch im Rahmen der zuvor genannten Institutionen. Daneben sind weitere Herausgeber beispielsweise auch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS), das Bundesministerium für Wirtschaft (BMWi), das Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e. V. (RWI), die Friedrich-Ebert-Stiftung (FES) und viele andere kleinere Herausgeber als Informationsreferenzen zu nennen.

Darüber hinaus nutzen nur wenige Veröffentlichungen einen theoretischen Rahmen; die meisten von ihnen sind sehr praxisbezogen. Die meisten besitzen keine theoretische Grundlage, sondern bestehen zum überwiegenden Teil aus Datenanalysen bzw. Beraterberichten. Die vorliegende Arbeit bedient sich daher eines theoretischen Rahmengerüsts. Im *Kapitel drei* wird der entsprechende theoretische Rahmen für diese Arbeit vorgestellt.

Des Weiteren ist nicht nur das Thema neu, sondern auch die Herangehensweise, sodass sich in dieser Arbeit hauptsächlich eine qualitative Forschung anbietet. Es gibt bisher zu diesem Thema nur wenig Veröffentlichungen mit qualitativen Methoden, obwohl die Entwicklung

---

<sup>14</sup> Die IQ-Fachstelle für Migrantenökonomie befindet sich am Institut für Sozialpädagogische Forschung Mainz (ism e.V.). Sie berät und begleitet die regionalen IQ-Netzwerke im Bereich der Migrantenökonomie in Fragen des Unternehmertums von Migranten, der Unternehmenssicherheit, des Unternehmergeistes Ausländischer Studierender und Fachkräfte, des sozialen Unternehmertums und der Unternehmensübergabe. Mit dem Fachforum für Migrantenökonomie bietet es eine professionelle Plattform für Experten aus Wissenschaft, Praxis, Politik, Stiftungen und Verwaltung, die die Migrantenwirtschaft in Deutschland vorantreiben wollen. Siehe: <https://www.netzwerk-iq.de/foerderprogramm-iq/fachstellen/fachstelle-migrantenoeconomie>.

<sup>15</sup> Die Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) ist eine deutsche staatliche Entwicklungsbank mit Sitz in Frankfurt am Main. Es wurde 1948 nach dem Zweiten Weltkrieg als Teil des Marshall-Plans gegründet.

der Gründerszene in Deutschland sowie die zunehmende Entwicklung der Migrantenökonomie in diesem Zusammenhang sehr dynamisch, heterogen und daher noch wenig konstant sind. Dies ist eine gute Ausgangssituation für eine qualitative Forschung (vgl. Leicht & Berwing 2016: 59f.). Daher füllt die vorliegende Arbeit hier bei der Methodik eine Lücke: Qualitative Untersuchungen werden durch quantitative Daten ergänzt (siehe *Abschnitt 4.2. Methodische Vorgehensweise*). Im deskriptiven Teil der Arbeit besteht der Hauptteil der Informationen aus Zahlen und Fakten aus sekundären, zum größten Teil statistischen Quellen. Im empirischen Teil der Arbeit werden diese durch qualitative Informationen erweitert, sodass ein komplexes Gesamtbild aus mehreren Blickwinkeln entsteht. Dieses Gesamtbild vereint sowohl quantitative als auch qualitative Elemente. Dabei stammen die Daten von Gründenden aus Berlin und Brandenburg sowie von Netzwerkpartnern und Unternehmensberatern aus Berlin, Brandenburg sowie von bundesweiten Institutionen. Berlin als internationaler Stadtstaat hat sich seit der Wende 1990 als wichtigster Startup-Hub in Deutschland herauskristallisiert und zur Gründerhauptstadt Europas entwickelt. Im Gegensatz dazu ist Brandenburg als Flächenland noch in der Entwicklungsphase und hat vor allem in den ländlichen Regionen sowie in der Wissenschaft noch hohes Entwicklungspotenzial. Durch diese geografische Kombination entsteht ein relativ ausgewogenes Bild (siehe *Abschnitt 3.5.2. Exkurs II: Fallbeispiel „Gründerökosystem Berlin-Brandenburg“*). Die zitierten Daten der vorliegenden Arbeit stammen hauptsächlich aus den letzten fünf bis zehn Jahren (2011 – 2020) und beziehen sich auf bundesweite Studien, während die Experteninterviews des empirischen Teils im Zeitraum 2017 – 2019 in Berlin und Brandenburg geführt und analysiert wurden.

### **1.3. Forschungsfragen**

Folgende Forschungsfragen möchte diese Arbeit dabei ganz konkret untersuchen:

- *Wie können sich die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund und das sie umgebende Gründerökosystem<sup>16</sup> vor dem Hintergrund der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie (Meyer & Rowan 1977)<sup>17</sup> aneinander anpassen, um Legitimität<sup>18</sup> zu sichern?*
- *Wie können die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund hinsichtlich der Ressourcen-Dependenz-Theorie (Pfeffer & Salancik 1978)<sup>19</sup> durch interorganisatorische Aktivitäten<sup>20</sup> die nicht-substituierbaren Ressourcen<sup>21</sup> sicherstellen und ihre Autonomie<sup>22</sup> gewährleisten?*

Mit diesen beiden Forschungsfragen soll ein möglichst ganzheitliches Bild zum Thema *Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund* geschaffen werden, welches sowohl die *Gründenden mit ihren kulturellen Hintergründen und personenbezogenen Voraussetzungen auf Mikroebene* als auch die *konkreten Einflüsse ihrer Umwelt auf Makroebene* beinhaltet. Die Beziehung zwischen den Gründungen und ihrer sie umgebenden Umwelt soll hier einen Schwerpunkt bilden. Um dieses zu realisieren, bedient sich die vorliegende Arbeit der im Folgenden erläuterten Theorien.

### **1.4. Theoretischer Bezugsrahmen**

Um dem praktischen Nutzen und den empirischen Ergebnissen dieser Arbeit ein theoretisches Fundament geben zu können, sollen zunächst die hier verwendeten Theorien und Ansätze betrachtet werden.

---

<sup>16</sup> Siehe Abschnitt 3.3. *Erklärungsansatz: Sechs-Dimensionen-Modell des Gründerökosystems.*

<sup>17</sup> Siehe Abschnitt 3.1. *Theoretischer Bezug I: Neoinstitutionalistische Organisationstheorie.*

<sup>18</sup> Siehe Abschnitt 3.1.2.4. *Legitimität.*

<sup>19</sup> Siehe Abschnitt 3.2. *Theoretischer Bezug II: Ressourcen-Dependenz-Theorie.*

<sup>20</sup> Siehe Abschnitt 3.2.2.3. *Interorganisatorische Aktivitäten.*

<sup>21</sup> Siehe Abschnitt 3.2.2.1. *Nicht-substituierbare Ressourcen.*

<sup>22</sup> Siehe Abschnitt 3.2.2.2. *Autonomie / Selbständigkeit.*

#### a) Theoretischer Bezug I: Neoinstitutionalistische Organisationstheorie

Die Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund sind in Deutschland mit vielen Problemen konfrontiert, die die meisten einheimischen Gründenden nicht haben. Viele dieser Probleme stammen aus dem institutionellen Umfeld. In der vorliegenden Arbeit wird die *Neoinstitutionalistische Organisationstheorie* (Selznick 1949, Parsons 1956, Meyer & Rowan 1977 und DiMaggio & Powell 1983) verwendet, um einen Bezugsrahmen für die Analyse der institutionellen Einflussfaktoren auf Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund aufzubauen sowie um die möglichen Wege zum Erhalt der notwendigen *Legitimität* darzustellen (vgl. Miebach 2007: 15). Zur ausführlichen Beschreibung und Erklärung des Ansatzes siehe *Kapitel drei*.

#### b) Erklärungsansatz: Sechs-Dimensionen-Modell des Gründerökosystems

Um die institutionelle und technische Umwelt von Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund systematisch zu beschreiben, wird in dieser Arbeit der Erklärungsansatz des *Entrepreneurial Ecosystem* (deutsch: *Gründerökosystem*) herangezogen. Isenberg (2011) erwähnte und erklärte den Begriff *Entrepreneurial Ecosystem* zum ersten Mal in seiner Veröffentlichung „*How to Start an Entrepreneurial Revolution*“. Dieser Erklärungsansatz, der seitdem von verschiedenen Autoren weiterverfolgt wird, beschreibt die Umwelt und ihre Einflüsse für das Unternehmertum. Ein Gründerökosystem ist das soziale und wirtschaftliche Umfeld, welches das lokale oder regionale Unternehmertum beeinflusst. Dazu zählen sechs Dimensionen: *Politik, Markt, Finanzierung, Humankapital, Kultur* und *Unterstützung* (vgl. Furlinger 2014: 22). Im *Abschnitt 3.5.2. Exkurs II* wird das Gründerökosystem in Deutschland mit dem Beispiel Berlin und Brandenburg anhand dieses Sechs-Dimensionen-Modelles von Isenberg (2011) näher betrachtet.

#### c) Theoretischer Bezug II: Ressourcen-Dependenz-Theorie

Der Erfolg eines migrantischen Unternehmertums kann auf verschiedene Ressourcen zurückgeführt werden, die einerseits sehr begrenzt und andererseits nicht-substituierbar sind. In dieser Arbeit wird die *Ressourcen-Dependenz-Theorie* (Pfeffer & Salancik 1978) eingesetzt, um das Unternehmertum von Akademikerinnen und Akademikern mit Migrationshintergrund zu analysieren und um die *nicht-substituierten Ressourcen* dafür festzustellen (vgl. Wu, 2015: 61).

Die theoretischen Bezüge werden im *Kapitel drei* ausführlich beschrieben. Im Folgenden und damit letzten Abschnitt dieses Kapitels wird der Aufbau der vorliegenden Arbeit näher erläutert.

### **1.5. Aufbau der Arbeit**

Die vorliegende Forschungsarbeit besteht aus insgesamt sechs Kapiteln. Es gliedert sich in einen deskriptiven und einen empirischen Teil. Mit folgenden Inhalten befassen sich die einzelnen Kapitel:

#### a) Einleitung

*Kapitel eins* beinhaltet die Einleitung. Hierbei werden der Forschungsgegenstand, der Forschungsstand, die Forschungsfragen und der theoretische Bezugsrahmen vorgestellt. Ebenso wird auf den Aufbau der Arbeit näher eingegangen.

#### b) Deskriptiver Teil

Im *Kapitel zwei* werden zuerst die wichtigsten Fachbegriffe, wie z. B. *Migrationshintergrund*, *Startup*, *Hochqualifikation* usw., definiert. Dann werden drei wichtige relevante Gebiete, nämlich „*Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund*“, „*Gründungen durch Menschen mit Migrationshintergrund*“ sowie „*Gründungen aus der Wissenschaft*“ in Deutschland geschildert und analysiert, um den Forschungsgegenstand dieser Arbeit klar abzugrenzen. Insbesondere bei „*Gründungen durch Menschen mit Migrationshintergrund*“ werden die Entwicklungen und Besonderheiten dieser Gruppe mithilfe verschiedener wichtiger personenbezogener Einflussfaktoren, z. B. Geschlecht, Herkunftsländer, Gründungsmotive, Bildungsniveau, Sprachkenntnisse, Know-how, Netzwerk und Innovation dargestellt. Weiterhin werden umweltbezogene Einflussfaktoren auf Gründungen durch Menschen mit Migrationshintergrund, z. B. gesetzliche Rahmenbedingungen, Finanzierungsmöglichkeiten und öffentliche Fördermaßnahmen, auch hier vorgestellt. In diesem Kapitel werden viele quantitative Merkmale, wie Daten und Zahlen, aus den vorhandenen Forschungsergebnissen zitiert und verwendet, um die Ergebnisse durch eine qualitative Untersuchung im Kapitel fünf zu ergänzen.

Das *Kapitel drei* beschreibt die theoretischen Rahmenbedingungen, die Erklärungsansätze für die Beantwortung der Forschungsfragen der vorliegenden Arbeit und die dahinterstehenden theoretischen Untersuchungskonstrukte, nämlich die *neoinstitutionalistische Organisationstheorie (Meyer & Rowan 1977)*, den *Ressourcenabhängigkeitsansatz (Pfeffer & Salancik 1978)* sowie das *sechs-dimensionale Modell des Gründerökosystems (Isenberg 2011)*. Danach werden alle ausgewählten Theorien und Erklärungsansätze anhand der Besonderheit des Forschungsgegenstandes systematisch zu einem kumulativen Erklärungsmodell zusammengefügt. Dieses bildet die theoretische Grundlage für die weitere empirische Untersuchung und Analyse in den folgenden Kapiteln. Am Ende des Kapitels werden diese Ansätze anhand der beiden Exkurse *Förderprogramm EXIST* und *Gründerökosystem Berlin-Brandenburg* illustriert.

#### c) Empirischer Teil

*Kapitel vier* beinhaltet den empirischen Teil der vorliegenden Arbeit. Zuerst werden Ziel der empirischen Untersuchung und zentrale Forschungsthemen festgelegt. Dann wird die Auswahl der qualitativen Forschungsmethode für die vorliegende Arbeit begründet. Hierbei werden insgesamt 23 semistrukturierte Experteninterviews durchgeführt. Davon sind 13 hochqualifizierte Gründende mit Migrationshintergrund aus dem Projekt *Startup Navigator International* und dem Projekt *Innovationen brauchen Mut*, fünf Beraterinnen und Berater sowie fünf Netzwerkpartnerinnen und -partner der o. g. Projekte. Darüber hinaus wird das genaue Untersuchungsdesign, wie z. B. Hintergrundwissen, Datenerhebung und Fragestellung, beschrieben.

Im *Kapitel fünf* werden die Ergebnisse der empirischen Untersuchungen mithilfe des im *Kapitel drei* erklärten, synthetisierten und vollständigen theoretischen Modells dargestellt. Es werden die etwa 1.000 Minuten Tonaufnahmen und 345 DIN-A4-Seiten Transkription von den 23 Experteninterviews behandelt. Die Vorgehensweise der induktiven Kategorienbildung nach Mayring (2014) wird vorgestellt und ihre Auswahl begründet. Weiterhin werden die wichtigen Merkmale dieser Methodik, z. B. Analyseeinheiten, Selektionskriterien und Abstraktionsniveau, geschildert und festgelegt. Im Rahmen von sechs deduktiv abgeleiteten Hauptkategorien werden die 25 induktiv gebildeten Kategorien zusammengefasst. Anders als die *quantitativen Zahlen und Daten* im *Kapitel zwei* werden

hier wichtige *qualitative Merkmale* der Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund identifiziert und analysiert.

d) Zusammenfassung, Schlussbetrachtung und Ausblick

*Kapitel sechs* ist das Fazit der vorliegenden Arbeit. Hierbei werden zuerst die *wichtigen Erkenntnisse* aus dem deskriptiven und dem empirischen Teil *zusammengefasst* und die *Forschungsfragen beantwortet*. Darüber hinaus werden in diesem Kapitel *Hypothesen für zukünftige quantitative Untersuchungen* skizziert und entsprechende *Handlungsempfehlungen für verschiedene praktische Probleme* sowohl auf Mikro-, Meso- als auch auf Makroebene vorgeschlagen. Dadurch entsteht ein *Gesamtbild* des Forschungsthemas Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund.

In der folgenden Abbildung sind der zweigliedrige Aufbau der Arbeit sowie die einzelnen Teilbereiche „*Untersuchungsgegenstand*“, „*theoretischer Bezugsrahmen*“ sowie „*Vorgehensweise des empirischen Teils*“ verdeutlicht. Sie verbildlicht den inhaltlichen Aufbau sowie den Forschungsprozess dieser Arbeit.

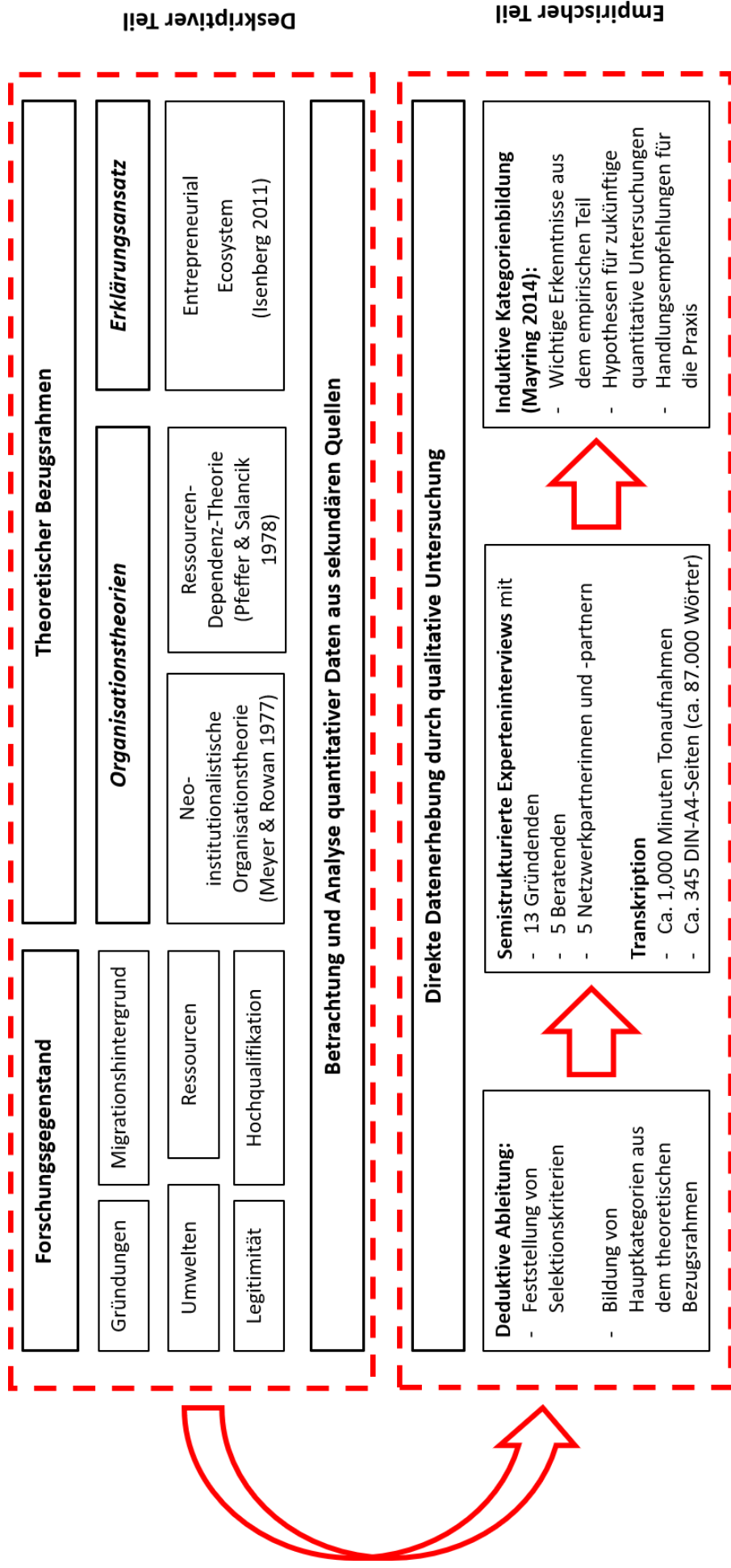


Abbildung 1: Forschungsprozess und schematischer Aufbau der Arbeit (eigene Abbildung)



## 2. Begriffsbestimmung und Abgrenzung des Forschungsgegenstandes

### 2.1. Diverse Definitionen

Nachdem im vorigen Kapitel die Grundlagen zum Verständnis sowie eine Einführung in die Thematik gegeben wurden, wird in den nächsten Abschnitten vertiefend auf den Forschungsgegenstand und die Forschungsfragen eingegangen. Das vorliegende Kapitel befasst sich mit den für diese Arbeit wichtigen Fachtermini sowie der Beschreibung des Forschungsgegenstandes mit Zahlen und Fakten aus sekundären Quellen. Fachtermini für den theoretischen Bezugsrahmen siehe *Kapitel drei*.

Die forschungsrelevante Gruppe setzt sich aus mehreren Komponenten zusammen und bildet die Schnittmenge aus den Themenkomplexen „*Migrationshintergrund*“, „*Hochqualifikation*“ und „*Gründungen*“, wie die folgende Abbildung darstellt. Dabei sind die Fachtermini nach eben genannten Komplexen gruppiert sowie nach ihrer Relevanz und ihrem Erscheinen in der Arbeit. Zunächst werden Begriffe im Zusammenhang mit Migrationshintergrund erläutert.

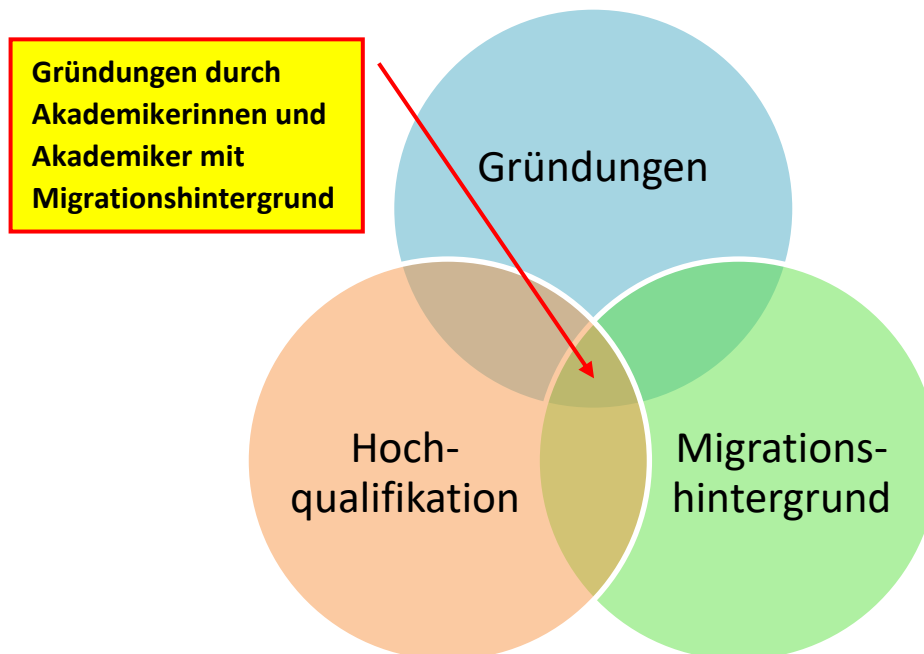


Abbildung 2: Verortung des Forschungsgegenstandes (eigene Abbildung)

### 2.1.1. Migrationshintergrund

Laut dem Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung<sup>23</sup> wird die Bezeichnung *Personen mit Migrationshintergrund* sowie damit das Themenfeld *Integration und Migration* seit 2005 im Mikrozensus aufgeführt.<sup>24</sup> Diese Einteilung ersetzte die Unterteilung in *Deutsche* und *Ausländer* aufgrund ihrer Komplexität und Unterschiedlichkeit der verschiedenen Staaten in Bezug auf Einbürgerung, Aussiedlertum und Zuwanderung (vgl. Böckler & Schmitz-Veltin 2013: 8). Laut dem statistischen Bundesamt bezieht sich der Begriff *Migrationshintergrund* nicht nur auf Personen mit eigener Migrationserfahrung, sondern:

„[...] alle Personen, die die deutsche Staatsangehörigkeit nicht durch Geburt besitzen oder die mindestens ein Elternteil haben, auf das dies zutrifft. [...] die Vertriebenen des Zweiten Weltkrieges und ihre Nachkommen gehören nicht zur Bevölkerung mit Migrationshintergrund“ (Statistisches Bundesamt 2020 a: 1f.).

Daher wird im Folgenden zur besseren Vergleichbarkeit in „*Migrationshintergrund im weiteren Sinne*“ und „*Migrationshintergrund im engeren Sinne*“ unterschieden.

#### 2.1.1.1. *Migrationshintergrund im weiteren Sinne*

Laut dem Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung wird der *Migrationshintergrund im weiteren Sinne* folgendermaßen definiert:

Zur Bevölkerung mit Migrationshintergrund zählen alle, die nach 1949 auf das heutige Gebiet der Bundesrepublik Deutschland zugezogen sind, alle in Deutschland geborenen Ausländer und alle in Deutschland mit deutscher Staatsangehörigkeit Geborene mit zumindest einem zugezogenen oder als Ausländer in Deutschland geborenen Elternteil. Der Migrationsstatus einer Person wird somit sowohl aus ihren persönlichen Merkmalen zu Zuzug, Einbürgerung und Staatsangehörigkeit wie auch aus den entsprechenden Merkmalen der Eltern abgeleitet. Dies bedeutet, dass in Deutschland geborene Deutsche einen Migrationshintergrund haben können, sei es als Kinder von Spätaussiedlern, als Kinder

---

<sup>23</sup> Das Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung mit Sitz in Wiesbaden ist eine 1973 gegründete nicht rechtsfähige deutsche Bundesanstalt im Geschäftsbereich des Bundesministeriums des Innern, für Bau und Heimat. Siehe: <https://www.bib.bund.de>.

<sup>24</sup> Siehe: <https://www.bib.bund.de/DE/Fakten/Fakt/B47-Bevoelkerung-mit-Migrationshintergrund-ab-2005.html>.

ausländischer Elternpaare (so genannte *Iussoli-Kinder*<sup>25</sup>) oder als Deutsche mit einseitigem Migrationshintergrund (vgl. BiB 2020: 1f.).

#### 2.1.1.2. *Migrationshintergrund im engeren Sinne*

Das statistische Bundesamt definiert Migrationshintergrund im engeren Sinne folgendermaßen:

„Zur Bevölkerung *mit Migrationshintergrund im engeren Sinne* gehören alle Zugewanderten und alle in Deutschland geborenen Ausländerinnen und Ausländer. Von den Deutschen mit Migrationshintergrund, die ihre deutsche Staatsangehörigkeit seit Geburt besitzen, haben nur jene einen Migrationshintergrund im engeren Sinne, die mit ihren Eltern oder einem Elternteil im selben Haushalt leben, weil nur dann die für die Zuordnung entscheidende Elterninformation vorliegt“ (Statistisches Bundesamt 2020: 1f.).

Im Vergleich zum *Migrationshintergrund im weiteren Sinne* werden hierbei jene Deutsche, die ihre deutsche Staatsangehörigkeit seit Geburt besitzen und nicht (mehr) mit den Eltern im selben Haushalt leben, nicht als *mit Migrationshintergrund* bezeichnet.<sup>26</sup>

In der vorliegenden Arbeit wird die Definition des statistischen Bundesamtes *Migrationshintergrund im engeren Sinne* verwendet, weil die Definition von *Migrationshintergrund im weiteren Sinne* eine viel zu breite Zielgruppe umfasst. Zu dem Forschungsgegenstand dieser Arbeit zählen nur die Migrantinnen und Migranten ohne deutschen Pass sowie die bereits eingebürgerten Zuwandernden, die aber nicht in Deutschland geboren sind. Die eingebürgerte erwachsene zweite Generation der Zuwandernden ist laut der Definition *Migrationshintergrund im engeren Sinne* in dieser Arbeit ausgeschlossen, weil die zweite Generation der Zugewanderten besser integriert ist und kaum spezifische kulturelle sowie institutionelle Probleme bei Gründungen im Vergleich zu einheimischen deutschen Gründenden hat. Darüber hinaus wird die erste Generation von

---

<sup>25</sup> Iussoli-Kinder: Das deutsche Staatsangehörigkeitsrecht (§ 4 Absatz 3 StAG) kennt seit dem 1. Januar 2000 neben dem Abstammungsprinzip auch den Erwerb nach dem Geburtsortsprinzip (lateinisch *iussoli*). Danach erwerben Kinder, deren beide Elternteile nicht die deutsche Staatsangehörigkeit besitzen, unter bestimmten Voraussetzungen mit der Geburt in Deutschland automatisch die deutsche Staatsangehörigkeit.

<sup>26</sup> Anzumerken ist hierbei, dass das statistische Bundesamt bei der Erfassung ihrer Daten den Migrationshintergrund unterschiedlich erfasst und definiert hat. Erst seit 2017 wird der Migrationshintergrund im weiteren Sinne verwendet. 2005, 2009 und 2013 wurde dies ebenfalls teilweise durchgeführt. In allen übrigen Jahren bis 2017 wurde der Migrationshintergrund im engeren Sinne statistisch aufgenommen. Dies bedeutet, dass nur dann Aussagen zum eigenen Migrationshintergrund aufgenommen werden konnten, wenn mindestens ein Elternteil mit Migrationshintergrund im selben Haushalt wohnte.

Migrantinnen und Migranten aus Nicht-EU-Staaten hinsichtlich ihrer Komplexität bei der Gründung in Bezug auf zielgruppenspezifische Aufenthaltsbeschränkungen und andere institutionelle Hindernisse als Schwerpunkt in dieser Arbeit behandelt.

### 2.1.1.3. Weitere relevante Termini

Neben den genannten Begrifflichkeiten gibt es außerdem andere relevante Termini, die häufig in der Migrantenforschung verwendet werden, z. B. *Menschen mit ausländischen Wurzeln*<sup>27</sup>, *Personen mit nicht-deutscher Herkunft*<sup>28</sup>, *Ausländer / ausländische Bürger*<sup>29</sup>, *EU-Ausländer*<sup>30</sup>, *Nicht-EU-Ausländer*<sup>31</sup> und *Drittstaatenangehörige*<sup>32</sup>.

Ferner kann unterschieden werden in *erste Generation der Zuwanderer*, welcher Personen mit eigener Migrationserfahrung meint, sowie *zweite Generation oder folgende Generation der Zuwanderer*, also die folgenden Generationen ohne direkte Migrationserfahrung.

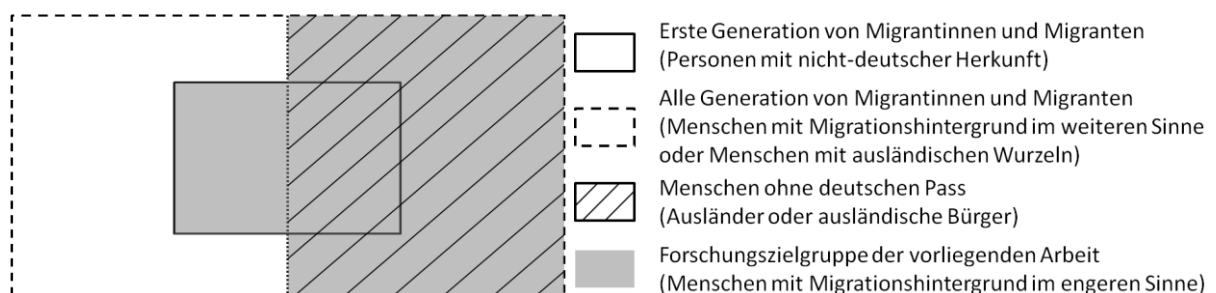


Abbildung 3: Definitionen von Migrationshintergrund (eigene Abbildung)

Die obige Abbildung zeigt die Abgrenzung der verschiedenen genannten Begrifflichkeiten. In der Literatur sowie im allgemeinen Sprachgebrauch werden *Ausländer*, *Menschen mit Migrationshintergrund* und *Menschen mit ausländischen Wurzeln* oft synonym genutzt bzw.

<sup>27</sup> Menschen mit ausländischen Wurzeln: Meist synonym mit *Menschen mit Migrationshintergrund* im weiteren Sinne.

<sup>28</sup> Personen mit nicht-deutscher Herkunft: Ähnliche Bedeutung wie *erste Generation von Migrantinnen und Migranten*.

<sup>29</sup> Ausländer / ausländische Bürger: Alle Personen ohne deutschen Pass sowie Migranten und Neue Zuwanderer, welches Personen vor allem aus den beiden EU-Staaten Bulgarien und Rumänien, sowie Flüchtlinge aus Syrien und dem Irak meint.

<sup>30</sup> EU-Ausländer: Alle Personen mit Geburtsland innerhalb der EU außer Deutschland.

<sup>31</sup> Nicht-EU-Ausländer: Alle Personen mit Geburtsland außerhalb der EU.

<sup>32</sup> Drittstaatenangehörige: Alle Personen, die nicht die Staatsangehörigkeit eines der Mitgliedstaaten der EU, des EWR oder der Schweiz besitzen.

sind begrifflich nicht klar umrissen. Um diese Personengruppe abzugrenzen, werden für *Personen ohne Migrationshintergrund* die Begriffe *Einheimische*, *Deutsche* bzw. *Personen mit deutschem Pass* verwendet.

Um die in der vorliegenden Arbeit zentrale Gruppe, nämlich *Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund*, beschreiben und statistische Angaben nachvollziehen zu können, müssen im Folgenden auch Begriffe aus dem Bereich *Bildung* erklärt werden.

### 2.1.2. Qualifikation und Bildungsweg

Der Begriff *Hochqualifikation* ist nicht eindeutig definiert. Im Allgemeinen bezieht er sich auf den Abschluss eines Hochschulstudiums. Hochqualifizierte Berufe können je nach Quelle sowohl solche sein, in denen nur Personen mit Hochschulabschluss (Universität und Fachhochschule) oder sogar Promotion arbeiten, als auch Berufe, die an Berufsakademien sowie Berufsfachschulen erlernt werden können.<sup>33</sup> Das Wort *Qualifikation* hingegen bezieht sich lediglich auf die sich aus verschiedenen Kompetenzen zusammensetzende Eignung einer Person für einen Beruf oder eine bestimmte Aufgabe. Von einer Qualifikation spricht man, wenn ein Abschluss einer Berufsausbildung vorliegt.<sup>34</sup>

In der vorliegenden Arbeit werden die Begriffe „*Akademikerinnen*“ und „*Akademiker*“ verwendet. Sie beziehen sich auf den Abschluss einer Hochschule mit oder ohne Promotion. Die Interviewpartnerinnen und -partner im empirischen Teil dieser Arbeit sind in diesem Sinne alle hochqualifiziert.

*Bildungsinländer* sind ausländische Studierende, die ihre Hochschulzugangsberechtigung in Deutschland, aber nicht an einem Studienkolleg, erworben haben. *Bildungsausländer* sind ausländische Studierenden, die ihre Hochschulzugangsberechtigung im Ausland oder an

---

<sup>33</sup> Als hochqualifizierte Tätigkeit wird in der vorliegenden Arbeit eine Tätigkeit bezeichnet, die mindestens einen Hochschulabschluss erfordert. Darunter fallen sowohl Universitäten als auch Fachhochschulen (vgl. „Datenblatt zur Erhebung von Indikatoren im Rahmen des ESF 2014 – 2021: Förderung von Qualifizierungs- und Coachingmaßnahmen bei Existenzgründungen und Unternehmensnachfolgen im Land Brandenburg“, S. 5).

<sup>34</sup> Für eine qualifizierte Tätigkeit ist ein Berufsabschluss erforderlich (vgl. „Datenblatt zur Erhebung von Indikatoren im Rahmen des ESF 2014 – 2021: Förderung von Qualifizierungs- und Coachingmaßnahmen bei Existenzgründungen und Unternehmensnachfolgen im Land Brandenburg“, S. 5).

einem Studienkolleg erworben haben (vgl. Statistisches Bundesamt 2020 b: 1f.). Darunter fallen z. B. *internationale Studierende*<sup>35</sup>.

### 2.1.3. Unternehmertum

*Gründung* bezeichnet im Allgemeinen die Errichtung eines neuen Unternehmens / eines arbeitsfähigen, erwerbswirtschaftlichen Betriebs. Erforderliche Maßnahmen beinhalten Planung, Beschaffung der Erstausrüstung an Kapital, an Personal, an Betriebsmitteln und ggf. Waren oder Stoffen, Aufbau der inneren und äußeren Organisation (vgl. Winkelmeier 2013: 5).

Definitionen des Begriffes *Startup* sind nicht ganz eindeutig. Ein Startup beschreibt meist ein kürzlich gegründetes Unternehmen, das sich in der ersten Phase des *Lebenszyklus* (also vor der Wachstumsphase) befindet und über eine innovative Geschäftsidee und hohes Wachstumspotential verfügt (vgl. Goutrié et al. 2014: 327). Die Unternehmensgründung erfolgt mit dem Ziel, stark zu wachsen und einen hohen Wert zu erreichen. Nicht immer, aber oft, entstehen durch Startups disruptive Ideen, die dafür sorgen, dass bestehende Strukturen und Organisationen aufgebrochen und bei Erfolg zerstört werden (vgl. Kroder 2020: 1).

Ein Großteil der Gründungen von Akademikerinnen und Akademikern mit Migrationshintergrund sind wissensbasiert oder technologieorientiert. Sie werden in dieser Arbeit als *Startups* betrachtet. *Gründungen ohne innovative Geschäftsideen durch Akademikerinnen und Akademiker* werden hierbei zwar nicht ausgeschlossen, aber weniger berücksichtigt.

*Kleine und mittelständische Unternehmen (KMU)* lassen sich in die drei folgenden Kategorien einteilen:

- *Mittelständische Unternehmen*: Unternehmen, die maximal 249 Mitarbeitende beschäftigen und einen Jahresumsatz von höchstens 50 Mio. Euro oder eine Jahresbilanzsumme von höchstens 43 Mio. Euro aufweisen;

---

<sup>35</sup> Zum Unterschied zwischen „ausländischen“ und „internationalen“ Studierenden siehe *Abschnitt 2.2.1. Definition und Abgrenzung*.

- *Kleine Unternehmen*: Unternehmen mit bis 49 Beschäftigte und bis 10 Mio. Euro Umsatz / Jahr;
- *Kleinstunternehmen*: Unternehmen mit bis 9 Beschäftigte und bis 2 Mio. Euro Umsatz / Jahr (vgl. IfM Bonn 2020: 1).

Laut den o. g. EU-Kriterien zählen die sowohl im deskriptiven als auch im empirischen Teil dieser Arbeit betrachteten Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker zu den KMUs.

#### 2.1.4. Zusammenfassung der Definitionen

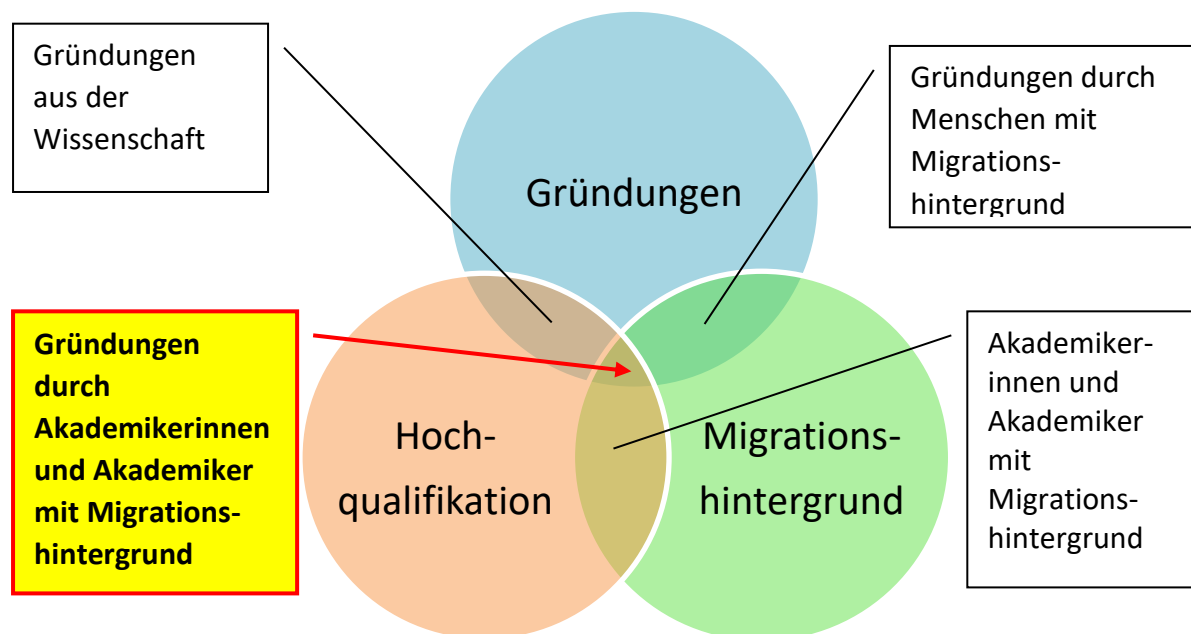


Abbildung 4: Abgrenzung des Forschungsgegenstandes (eigene Abbildung)

Die obere Abbildung zeigt die Abgrenzung des Forschungsgegenstandes dieser Arbeit und dessen Verortung in den relevanten Teilgebieten. Aus den großen Bereichen „Hochqualifikation“, „Migrationshintergrund“ und „Gründungen“ lassen sich die drei kleinen Schnittmengen „Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund“, „Gründungen durch Menschen mit Migrationshintergrund“ sowie „Gründungen aus der

*Wissenschaft*<sup>36</sup> bilden. In deren Schnittmenge wiederum liegt das zentrale Thema dieser Arbeit: *Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund*.

Im folgenden *Abschnitt 2.2.* werden zuerst die Definition und Zusammensetzung der Personengruppe *Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund* beschrieben. Im weiteren *Abschnitt 2.3.* werden die Zahlen, Daten und Fakten von *Gründungen durch Menschen mit Migrationshintergrund (allgemein)* in Deutschland dargestellt. Da *Gründungen* als Begriff anders als *Gründende* sind, unterscheiden sich dabei *personenbezogene Faktoren* für *Gründende* sowie *umweltbezogene Faktoren* für *Gründungen*. Da die bisherigen Studien sich eher auf die personenbezogenen Faktoren, nämlich *Gründende*, fokussieren, können die umweltbezogenen Faktoren im deskriptiven Teil nur grob beschrieben werden. Im *Kapitel drei* dieser Arbeit wird ein theoretischer Bezugsrahmen für die Analyse der umweltbezogenen Faktoren eingeführt. Dadurch kann der Forschungsgegenstand „*Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund*“ im empirischen Teil dieser Arbeit sowohl bei den personenbezogenen Faktoren als auch bei den umweltbezogenen Faktoren detailliert dargestellt und systematisch analysiert werden. Im *Abschnitt 2.4.* werden *Gründungen aus der Wissenschaft* kurz behandelt. *Gründende* aus der Wissenschaft wurden auch bei der qualitativen Untersuchung in dieser Arbeit als Interviewpartnerinnen und -partner ausgewählt.

## **2.2. Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund**

Im Folgenden soll die Gruppe *Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund* in Deutschland einer näheren Betrachtung unterzogen werden. Dabei werden die sozialen Merkmale, Herkunftsländer, Bildungsniveau und andere Merkmale behandelt, die die Gruppe abgrenzen.

---

<sup>36</sup> Es gibt sowohl *Gründungen aus der Wissenschaft* als auch *Gründungen durch Hochqualifizierte*. *Gründungen* aus der Wissenschaft machen einen kleineren Teil der *Gründungen* durch hochqualifizierte aus und sind fast immer innovativ. Zu *Gründungen* durch Hochqualifizierte gehören neben den *Gründungen* aus der Wissenschaft noch die nicht wissensorientierten oder von ihrem Studienfach weit entfernten *Gründungen*. Für die *Abbildung 4* ist die Differenzierung in die beiden Gruppen nicht relevant. Nicht wissensorientierte *Gründungen* durch hochqualifizierte werden in dieser Arbeit wenig berücksichtigt. Es gibt jedoch mehrere Abstufungen und Grauzonen in diesen Definitionen, sodass die Grenzen zwischen *Gründungen aus der Wissenschaft* und *Gründungen durch hochqualifizierte* ineinander fließen.



### 2.2.1. Definition und Abgrenzung

Unter der gesamten Bevölkerung von 81,6 Mio. Personen in Deutschland gab es im Jahr 2018 ca. 20,8 Mio. Einwohner mit Migrationshintergrund im weiteren Sinne, die aus Einwanderern und deren direkten Nachkommen bestanden. Ca. 9,9 Mio. davon besaßen keinen deutschen Pass und zählten in dieser Arbeit zu Menschen mit Migrationshintergrund im engeren Sinne (vgl. BpB 2019: 1).

Von diesen 9,9 Mio. Personen verfügten ca. 16 % über einen Hochschulabschluss (vgl. Statistisches Bundesamt 2019 b: 26). Somit befanden sich im Jahr 2018 mindestens ca. 1,58 Mio. ausländische Akademikerinnen und Akademiker in Deutschland, die in dieser Arbeit als *Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund im engeren Sinne* bezeichnet werden. Da bereits eingebürgerte Migrantinnen und Migranten bzw. deren direkte Nachkommen mit deutschem Pass bei dieser Abrechnung nicht mitberücksichtigt wurden, sollte die tatsächliche Anzahl von *Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund* in Deutschland höher sein.

Sofern nicht anders ausgewiesen, werden die folgenden Personen in dieser Arbeit als *Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund* bezeichnet:

- Ausländische Personen, die bereits einen Hochschulabschluss in Deutschland
- oder im Ausland erworben haben sowie
- Studierende, die sich derzeit noch in der Hochschulausbildung in Deutschland befinden, über keine deutsche Staatsangehörigkeit verfügen oder eingebürgert, aber nicht in Deutschland geboren sind.

Unter dem Personenkreis *Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund* gibt es eine wichtige Gruppe, die eine besonders dynamische Rolle spielt: *internationale Studierende* in Deutschland. Im Jahr 2015 waren mehr als 210.000 internationale Studierende an deutschen Hochschulen immatrikuliert. Aufgrund der von Hochschulen gesetzten politischen Internationalisierungsziele werden in Zukunft noch mehr internationale Studierende nach Deutschland kommen (vgl. Schu 2016: 6f.). In vielen Statistiken gibt es Unterschiede zwischen *internationalen Studierenden* und *ausländischen Studierenden*. Als *internationale Studierende* wird häufig die Gruppe bezeichnet, die ihren

Bildungsweg bereits im Ausland begonnen hat und dann in Deutschland Auslandssemester oder ein fortführendes Studium absolviert. Anders als *internationale Studierende* halten sich die *ausländischen Studierenden*, die zwar auch über keinen deutschen Pass verfügen, aber vor dem Studium bereits in Deutschland auf und werden auch im Inland von den Hochschulen bereits zum Erststudium zugelassen (vgl. Sykes 2011: 5). Obwohl die internationalen Studierenden weniger als die Hälfte der gesamten Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund ausmachen, spielt diese junge und dynamische Gruppe eine wichtige Rolle bei innovativen Gründungen und leistet einen großen Beitrag zur langfristigen Fachkräftesicherung der deutschen Wirtschaft (vgl. Schu 2016: 6). Darüber hinaus verfügen die internationalen Studierenden aus Nicht-EU-Staaten meistens nur über einen Aufenthaltstitel für Studienzwecke<sup>37</sup> in Deutschland. Daher ist die Ausübung einer Selbständigkeit während des Studiums für sie nicht gestattet oder nur unter bestimmten Bedingungen erlaubt (vgl. Säger & Voigt 2014: 6). Aus diesem Grund ist diese Personengruppe bei der Auswahl der Interviewpartnerinnen und -partner für die qualitative Forschung des empirischen Teils besonders interessant.

### 2.2.2. Merkmale und soziale Zusammensetzung

Laut der *Statistik Grund- und Verhältniszahlen zum beruflichen Bildungsabschluss bei Bevölkerung mit Migrationshintergrund 2011 bis 2018* ist der Prozentsatz der Akademikerinnen und Akademiker beständig gestiegen, insbesondere die Zahl der Abschlüsse in Bachelor und Master nahmen konstant zu. Die Zahl der Personen mit Bachelorabschluss stieg von 2011 1,5 % auf 2018 3,6 %; die Zahl der Personen mit Masterabschluss betrug 2011 1,0 % und 2018 2,7 %. Die Zahlen bei Promotion (1 %) und Diplom (9 %) sind dagegen konstant geblieben (vgl. Statistisches Bundesamt 2019 b: 28).

Zu dieser positiven Entwicklung leisteten die internationalen Studierenden einen großen Beitrag. Sie werden immer mehr als *Idealzuwandernde* angesehen: Während der Studienzeit in Deutschland werden sie nicht nur fachlich qualifiziert, sondern auch sprachlich

---

<sup>37</sup> AufenthG § 16b Studium: „(1) Einem Ausländer wird zum Zweck des Vollzeitstudiums an einer staatlichen Hochschule, an einer staatlich anerkannten Hochschule oder an einer vergleichbaren Bildungseinrichtung eine Aufenthaltserlaubnis erteilt, wenn er von der Bildungseinrichtung zugelassen worden ist. Der Aufenthaltswitzweck des Studiums umfasst auch studienvorbereitende Maßnahmen und das Absolvieren eines Pflichtpraktikums [...]“. Siehe: [https://www.gesetze-im-internet.de/aufenthg\\_2004/\\_\\_\\_16b.html](https://www.gesetze-im-internet.de/aufenthg_2004/___16b.html).

weitergebildet und kulturell integriert (vgl. Mayer 2018: 2f.). Nach den USA, Großbritannien und Australien war Deutschland im Jahr 2017 das viert-beliebteste Studienziel für internationale Studierende (vgl. Engel & Kappus 2020: 1f.). Anders als in diesen großen englischsprachigen Einwanderungsstaaten, in denen mehr als die Hälfte der internationalen Studierenden aus China und Indien stammen, sind die Herkunftsländer der internationalen Studierenden in der Bundesrepublik Deutschland sehr unterschiedlich und breit gestreut (vgl. Schu 2016: 9). Laut dem „Sonderbericht zur 21. Sozialerhebung – Ausländische Studierende in Deutschland“ nahmen die europäischen Länder im Jahr 2016 mit 47 % der Anteile den 1. Platz unter den Herkunftsgebieten der internationalen Studierenden ein. Danach folgten die Studierenden jeweils aus Asien mit 33 %, Afrika mit 11 % und Amerika mit 9 %. Dadurch weist die Gruppe der internationalen Studierenden eine große Diversität in Deutschland auf. (vgl. Apolinarski & Brandt: 5).<sup>38</sup>

Während die Zahl der internationalen Studierenden in Deutschland steigt, hat sich auch die entsprechende Zahl der internationalen Absolvierenden erhöht. Von 2002 bis 2013 verdreifachte sich diese Zahl. Abgesehen von dieser quantitativ positiven Entwicklung verfügten über 40 % der internationalen Absolventinnen und Absolventen im Jahr 2013 über einen Hochschulabschluss in MINT-Fächern, nämlich Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik. Die Zahl unter den deutschen Absolvierenden lag etwas niedriger, bei ca. 35 %. Damit ist diese Gruppe in Bezug auf naturwissenschaftliche Abschlüsse mindestens genauso gut aufgestellt. Dadurch stellen sie eine gute Ergänzung zu den deutschen Fachkräften dar (vgl. Schu 2016: 9). Die Mehrheit dieser Personengruppe beabsichtigt, nach ihrem Studium weiter in Deutschland zu bleiben, insbesondere Personen mit höheren Bildungsabschlüssen (vgl. Morris-Lange 2015: 4). Laut einer Statistik des SVR<sup>39</sup> im Jahr 2015 wollten 79,8 % der internationalen Masterstudenten und 67 % der Promotionsstudenten nach dem akademischen Aufenthalt zumindest zweitweise weiter in Deutschland bleiben, um noch mehr praktische Erfahrung zu sammeln (vgl. Schu 2016: 9).

---

<sup>38</sup> Die Daten zur wirtschaftlichen und sozialen Situation der internationalen und ausländischen Studierenden in Deutschland werden nicht jährlich erhoben. Die letzte Statistik beruht auf den Daten der 21. Sozialerhebung des Deutschen Studentenwerks, die im Sommersemester 2016 vom Deutschen Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung durchgeführt wurde. Daher gibt es keine aktuelleren Zahlen zu den Jahren 2017, 2018 und 2019.

<sup>39</sup> SVR: Abkürzung für Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Integration und Migration, Berlin.

### **2.3. Gründungen durch Menschen mit Migrationshintergrund**

Da Gründende mit Migrationshintergrund eine sehr heterogene Gruppe sind, sind ihre Gründungsarten auch sehr unterschiedlich. Dabei handelt es sich um sowohl innovative technologieorientierte Teamgründungen durch Hochqualifizierte als auch einfaches dienstleistungsorientiertes Einzelunternehmertum durch Menschen mit niedrigerem Bildungsniveau.

Die Anzahl der Selbständigen kann als Indikator für die Entwicklung der Gründungskultur angesehen werden. Gemäß dieser Daten sind Personen mit Migrationshintergrund seit Jahren sehr aktiv. Laut der Auswertung des KfW-Gründungsmonitors 2018 gab es im Jahr 2017 in Deutschland rund 115.000 Gründungen durch Migrantinnen und Migranten (vgl. Metzger 2018 a: 1f.). Im Zeitraum von 2005 bis 2015 betrug ihr Wachstum rund 30 %, während die Zahl der Selbständigen ohne Migrationshintergrund in der gleichen Zeitphase um 3 % pro Jahr gesunken war. Dies führte dazu, dass der Anteil der Selbständigen mit Migrationshintergrund sich auf fast 20 % der gesamten Selbständigen in Deutschland erhöhte (vgl. Leicht & Berwing 2016: 59ff.).

„Migranten wagen häufiger den Schritt in die Selbständigkeit, brechen ihre Gründungsprojekte allerdings auch häufiger wieder ab. Diese Dynamik in beide Richtungen entsteht durch die besonders große Arbeitsmarktabhängigkeit. Unter dem Strich gleichen sich die hohe Gründerquote und die ebenfalls hohe Abbruchquote nach einiger Zeit wieder aus. Davon abgesehen hinterlassen Migranten aber auch langfristig einen überdurchschnittlich großen Fußabdruck in der Gründungslandschaft. Denn sie gründen überdurchschnittlich oft im Vollerwerb und stecken mehr Arbeitszeit in ihre Projekte. Und sie haben häufiger Mitarbeiter und Teampartner – sie gründen größer“ (Leifels 2017: 4).

Da Gründungen durch Menschen mit Migrationshintergrund eine immer wichtigere Rolle bei der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung spielen, gibt es immer mehr Forschung über Einflussfaktoren, mit denen sich Unternehmerinnen und Unternehmer mit Migrationshintergrund in Deutschland häufig konfrontiert sehen. Diese lassen sich im Prinzip auf der individuellen bzw. persönlichen Ebene und auf der institutionellen und kulturellen Ebene unterscheiden (vgl. Idik & Schnetger 2004: 175ff; vgl. Vogel 2014: 9; vgl. Schütt: 71).

### 2.3.1. Personenbezogene Faktoren

Die Ergebnisse von mehreren Entrepreneurship-Studien zeigen, dass personenbezogene Determinanten die Gründungsneigung stark beeinflussen können (vgl. Krabel & Mueller 2009: 948f.). Diese umfassen alle Faktoren, die vom Individuum selbst ausgehen oder von ihr direkt beeinflusst werden können (vgl. Szyperski & Nathusius 1977: 95f.). Hierbei sind solche Faktoren sowohl Fachwissen und professionelles Know-how als auch persönliche Charakteristika, z. B. Gründungsmotive und demografische Merkmale (vgl. Werner 2009: 116; vgl. Bijedic 2014: 8). Im Folgenden werden die Indikatoren, wie „Geschlecht“, „Herkunftsländer“, „Gründungsmotive“, „Bildungsniveau“, „Sprachkenntnisse“, „Know-how“, „Netzwerk“ und „Innovation“ als wichtige personenbezogene Einflussfaktoren auf Gründungen durch Menschen mit Migrationshintergrund betrachtet.

#### 2.3.1.1. *Geschlecht*

Die Chancengleichheit und die Gleichberechtigung der Geschlechter sind bei beruflicher Selbständigkeit noch verbesserungswürdig. Unter gleichen Ausgangsbedingungen, wie z. B. Alter und Branche, übten Frauen mit Migrationshintergrund im Jahr 2015 nur halb so oft eine Selbständigkeit aus als ihre männlichen Kollegen, obwohl die Gründerinnen mit Migrationshintergrund bezogen auf das Bildungsniveau über einen Vorteil gegenüber den männlichen Gründenden verfügten. Daher sollte der Rückstand der Zahl von weiblichen Selbständigen mit Migrationshintergrund nicht nur an personenbezogenen Faktoren, sondern auch an umweltbezogenen Faktoren liegen. Das Wachstumspotenzial von Frauen ist hierbei noch ziemlich groß (vgl. Leicht & Berwing 2016: 12).

Dieses Gender-Gap bei den Selbständigen mit Migrationshintergrund sollte verringert und beseitigt werden. Das heißt, dass das unternehmerische Potenzial der Migrantinnen mittel- und langfristig gefördert wird. Auf der einen Seite haben selbständige Migrantinnen aufgrund ihrer gegenüber Männern höheren formalen Bildung ein zukunftsweisendes Entwicklungspotenzial. Auf der anderen Seite jedoch wählen junge Frauen überproportional Berufe und Studienfächer, die per se in eine abhängige Beschäftigung führen. Hilfreich kann hierbei die Etablierung und ggf. Erweiterung von speziell an Migrantinnen gerichteter

Angebote, z. B. *girls day*<sup>40</sup>, *MINT-Migrantinnen*<sup>41</sup>, *Schülerinnenfirmen*<sup>42</sup> sowie *MIGRANTINNEN gründen*<sup>43</sup>, sein. Die Angebote solcher Förderprogramme beziehen sich häufig auf die Sensibilisierung von Geschäftsideen, Motivation sowie Beratungen und Coachings zu gründungsrelevantem Wissen und Qualifikationen (vgl. Leicht & Berwing 2016: 22).

### 2.3.1.2. *Herkunftsländer*

Die Staatsbürgerschaften der Gründenden haben einen Zusammenhang mit der Gründungsneigung. Neuerer Datenerhebung des IfM Bonn zufolge gründeten die Personen ohne deutsche Staatsbürgerschaft häufiger als die Einheimischen (vgl. Gröschl 2014: 1f.). Dies ist zum großen Teil auf die verschiedenen kulturellen Hintergründe der Gründerinnen und Gründer zurückzuführen (vgl. Tolciu und Schaland 2008: 537f.). Darüber hinaus wirken einige institutionelle Faktoren, z. B. gesetzliche Beschränkungen, hierbei auch auf die Gründungsintention der Migrantinnen und Migranten (vgl. Leicht et al. 2001: 5). Wenn die Außenbedingungen für Ausländische und Einheimische gleich wären, würden wahrscheinlich mehr Ausländerinnen und Ausländer konkrete Gründungen beabsichtigen als Deutsche (vgl. Bijedic 2014: 8).

In der vorliegenden Arbeit lassen sich Personen mit Migrationshintergrund im engeren Sinne in zwei Gruppen unterscheiden, nämlich EU-Bürgerinnen und Bürger sowie Ausländerinnen und Ausländer außerhalb der EU (sogenannte Drittstaatlerinnen und Drittstaatlern). Es gibt keine rechtlichen Hürden oder Beschränkungen für die Bürgerinnen und Bürger aus den anderen 27 EU-Staaten, nach Deutschland zu reisen sowie auf deutschem Boden zu arbeiten und zu leben, weil die EU-Freizügigkeit-Regelung hier gilt. Das heißt, dass man sich als EU-Bürgerin oder -Bürger in der gesamten Europäischen Union bewegen und niederlassen darf. Für eine Einreise nach Deutschland sind kein Visum und kein Reisepass erforderlich. Die Binnengrenzen der EU werden laut dem zusätzlichen *Schengen Abkommen* – bis auf einige vorläufige Ausnahmen – nicht mehr kontrolliert. Wenn eine Bürgerin oder ein Bürger aus

---

<sup>40</sup> Siehe: <https://www.girls-day.de/>.

<sup>41</sup> Siehe: <https://frauenportal.koeln/mint-migrantinnen-und-fluechtlingsfrauen-starten-durch-15-juni-2016-mittwoch/>.

<sup>42</sup> Siehe: <https://www.umweltbildung.de/8307.html>.

<sup>43</sup> Siehe: <https://www.migrantinnengruenden.de/>.

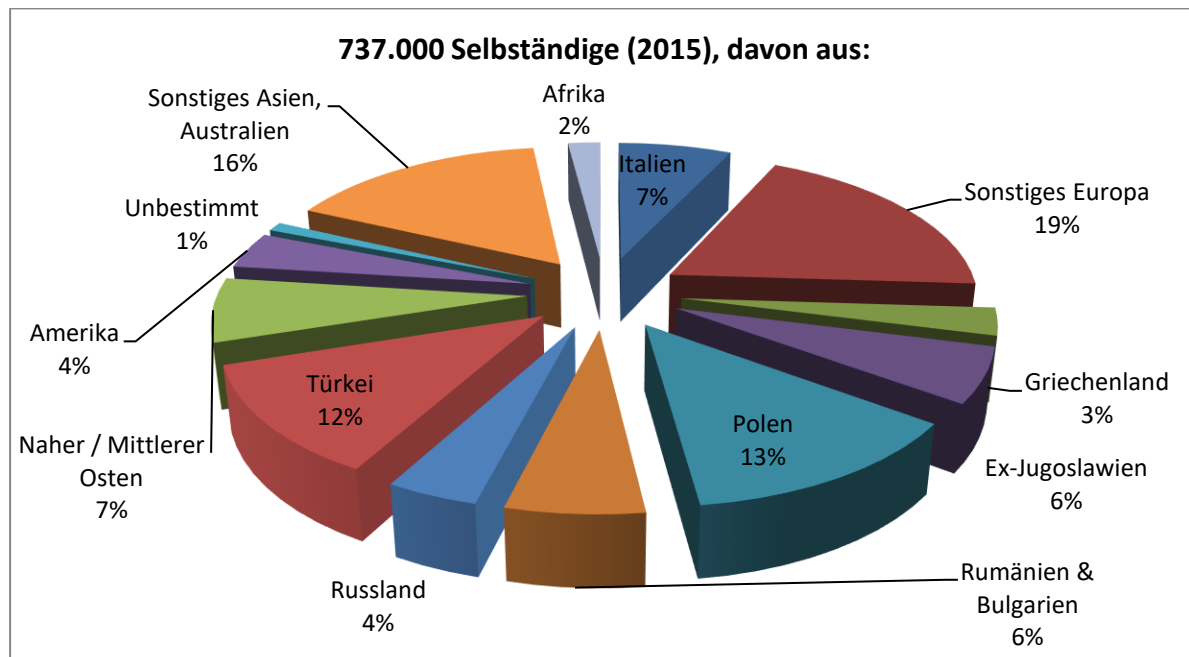
einem anderen EU-Staat einen Aufenthalt für länger als drei Monate in Deutschland plant, muss sie oder er eine Erwerbstätigkeit, eine Arbeitssuche oder eine andere Finanzierungsmöglichkeit, z. B. Renteneinkommen aus einem EU-Land, nachweisen. Im Jahr 2015 stammten ca. 28 % der Neuzugewanderten nach Deutschland aus der Europäischen Union. Vor der Flüchtlingskrise 2015<sup>44</sup> betrug der Anteil der EU-Einwandernden durchschnittlich knapp 50 % (vgl. Morris-Lange 2015: 3).

Bürgerinnen und Bürger aus NICHT-EU-Staaten müssen normalerweise ein Visum beantragen, bevor sie nach Deutschland reisen. Es gibt jedoch eine Liste von Ländern, die eine Ausnahme bilden und die ein Visumfreiabkommen mit Deutschland haben. Dazu zählen u. a. Japan, Kanada und Australien. Ein gültiges Einreisevisum wird von einer zuständigen Auslandsvertretung der Bundesrepublik Deutschland, z. B. einer Botschaft oder einem Konsulat, erteilt. Für unterschiedliche Visaarten muss man die entsprechenden Aufenthaltzwecke erläutern und begründen. Für ein Einreisevisum für Erwerbstätigkeit muss man den Entwurf des Arbeitsvertrages vorlegen. Ein Visum für Studien- oder Ausbildungszwecke benötigt die entsprechende Zulassung der Bildungsinstitute. Im Fall des Familiennachzuges müssen beim Visumsantrag die Beziehungen zwischen den Familienmitgliedern beschrieben und nachgewiesen werden. Um ein Einreisevisum für Gewerbetreibende zu beantragen, muss ein solider Geschäftsplan eingereicht werden. Dadurch soll eine positive Auswirkung auf die Wirtschaft (z. B. ökonomisches Interesse oder regionales Bedürfnis) sowie eine Finanzierungssicherheit (z. B. Eigenkapital oder Kreditzusage) nachgewiesen werden. Nachdem man mit dem Einreisevisum in Deutschland angekommen ist, muss die entsprechende Aufenthaltserlaubnis so bald wie möglich beantragt werden. Die Dauer ihrer Gültigkeit hängt wiederum von dem Aufenthaltzweck ab. Das heißt, dass die Aufenthaltserlaubnis ausläuft, sobald das Arbeitsverhältnis beendet oder die Ausbildung beendet werden. Aufgrund der syrischen Flüchtlingskrise erreichte der Anteil der Drittstaatsangehörigen an allen Neuzugewanderten im Jahr 2015 den Rekordwert von über 70 %. Seit 2011 lag dieser Anteil bereits ständig mehr als die Hälfte (vgl. Morris-Lange 2015: 3).

---

<sup>44</sup> Die *Flüchtlingskrise in Deutschland 2015 / 2016* meint die Situation für Staat und Gesellschaft, die im Zusammenhang mit der Einreise von über einer Million Flüchtlingen, Migrantinnen und anderen Flüchtlingen nach Deutschland in den Jahren 2015 und 2016 entstanden ist.

Ähnlich wie die Strukturwandlung bei den gesamten Neuzugewanderten hat sich die Ausgestaltung der selbständigen Zuwandernden in Deutschland in den letzten Jahren auch geändert. Als langjährige Spitzenreiter haben die traditionellen Anwerbeländer<sup>45</sup>, z. B. die Türkei, Griechenland usw., ihre führenden Positionen verloren. Das Wachstum der Zahl der Selbständigen aus solchen Ländern lag von 2005 bis 2015 nur noch durchschnittlich bei rund 10 %. Im gleichen Zeitraum hatte sich die Zahl der Selbständigen aus den ost- und mitteleuropäischen Ländern aber deutlich um ca. 140 % erhöht. Darüber hinaus stieg die Zahl der Selbständigen aus dem Nahen und Mittleren Osten sowie aus anderen asiatischen Ländern in letzter Zeit sehr stark, obwohl ihre Ausgangszahl relativ klein war. Hingegen sank die Zahl der Selbständigen aus den Industrienationen<sup>46</sup> zwischen 2010 und 2015 leicht (vgl. Leicht & Berwing 2016: 4).



*Abbildung 5: Selbständige mit Migrationshintergrund nach Herkunftsgruppen (eigene Darstellung nach Leicht & Berwing 2016: 5)*

<sup>45</sup> Der Begriff *Anwerbeländer* wird heute verwendet, um Länder zusammenzufassen, aus denen von 1955 bis Mitte der 1960er Jahre hauptsächlich männliche Arbeitsmigranten nach Deutschland rekrutiert wurden. Die ersten in dieser Zeit als Gastarbeiter eingestellten Personen kamen aus Italien, Spanien, Portugal und Jugoslawien, später auch aus Griechenland und insbesondere aus der Türkei.

<sup>46</sup> Industrienationen sind Staaten, deren Wirtschaft hauptsächlich von der Industrie unterstützt wird. Sie haben ein hohes Pro-Kopf-Einkommen, einen hohen technologischen Standard, kapitalintensive Warenproduktion, sehr hohe Produktivität, ein hohes Bildungsniveau, aktive Außenhandelsbeziehungen und eine konvertierbare und meist stabile Währung.



Der oberen Abbildung kann man entnehmen, dass die Verteilung der Selbständigen aus den EU- und Nicht-EU-Ländern im Jahr 2015 fast gleichmäßig war. Ca. 50 % der Selbständigen stammten im Jahr 2015 aus EU-Ländern. Besonders die neuen EU-Länder, Polen, Rumänien sowie Bulgarien, hatten insgesamt einen Anteil von knapp 20 %. Die Nicht-EU-Staaten bildeten die andere Hälfte. Darunter waren 12 % aus der Türkei und 16 % aus den asiatischen Ländern (vgl. Leicht & Berwing 2016: 10).

### 2.3.1.3. Gründungsmotive

Wie bei einheimischen Gründenden lassen sich die Gründungsmotive von Menschen mit Migrationshintergrund auch in Push- und Pull-Motive<sup>47</sup> unterscheiden.

#### a) Push-Motive

Aufgrund der hohen wirtschaftlichen Konjunktur in den letzten Jahren ist die Arbeitslosigkeit in Deutschland ständig gesunken. Diese verbesserte Arbeitsmarktlage ist auch im Gründungsbereich gut spürbar. Es gibt immer weniger Gründungen durch Migrantinnen und Migranten aus der Arbeitslosigkeit (vgl. Niefert & Tchouvakhina 2016: 7). Trotzdem ist der Zugang zum Arbeitsmarkt für Menschen mit Migrationshintergrund schwieriger als der für Deutsche. Dies führt zu einem gruppenspezifischen Phänomen von Gründungen durch Menschen mit Migrationshintergrund, nämlich *Ad-hoc Gründungen*. Das heißt, dass viele von den neuen Zuwandernden aufgrund unterschiedlicher rechtlicher sowie kultureller Hindernisse direkt nach einer Ausbildung oder ihrer Einreise in die Selbständigkeit einsteigen müssen (vgl. Leicht & Berwing 2016: 9).

#### b) Pull-Motive

Weiterhin spielen die wirtschaftlichen Vorteile eine wichtige Pull-Rolle für gründungsinteressierte Migrantinnen und Migranten. Durchschnittlich verdienen die migrantischen Selbständigen 40 % mehr als ihre Pendants in einem abhängigen Beschäftigungsverhältnis im Zeitraum 2005 bis 2014. Dies motiviert auch die Migrantinnen

---

<sup>47</sup> Die Unterscheidung zwischen Push- und Pull-Gründern basiert auf dem Global Entrepreneurship Monitor (GEM), der Startups in vielen Ländern vergleicht. Zum ersten Mal trennte er zwischen *necessity entrepreneurs* (Push) und *opportunity entrepreneurs* (Pull). Im Vergleich zu Not-Gründern gründen Chancen-Gründer eher zögerlicher und warten länger, um ihre Geschäftsidee effektiver, mit größerem Engagement und oftmals größerer Kreativität umzusetzen.

und Migranten, direkt von der Arbeitslosigkeit oder von einer Arbeitnehmerstelle in die Selbständigkeit zu wechseln. Darüber hinaus betrachten die Gründenden mit Migrationshintergrund die beruflich selbständige Erwerbsarbeit als Chance für sozialen Aufstieg und als eine gewichtige Option zur Überwindung von Ungleichheit (vgl. Leicht & Berwing 2016: 10).

Der folgenden Abbildung kann man entnehmen, dass Treibkraft und Gründungsmotive von Migrantinnen und Migranten hauptsächlich im Bereich der Pull-Motivationen liegen, wie zum Beispiel *Unabhängigkeit und Autonomie, bessere Qualifikationsverwertung, Verwertung einer Erfindung / Idee* sowie *höheres Einkommen*. Damit überwiegen Chancen-Gründungen. Die typischen Push-Faktoren wie *drohende Arbeitslosigkeit* und *keine andere Beschäftigung* spielen gegenüber den Pull-Faktoren nur eine relativ untergeordnete Rolle.

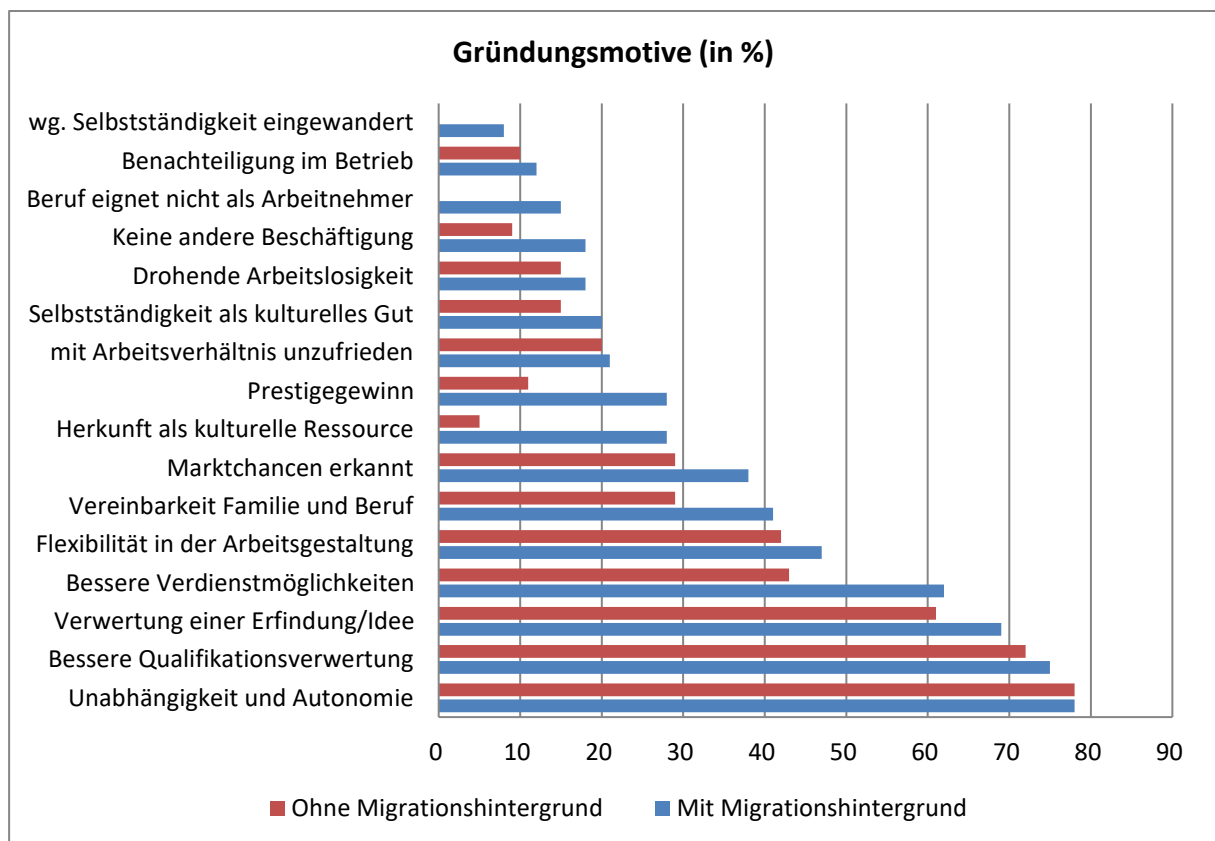


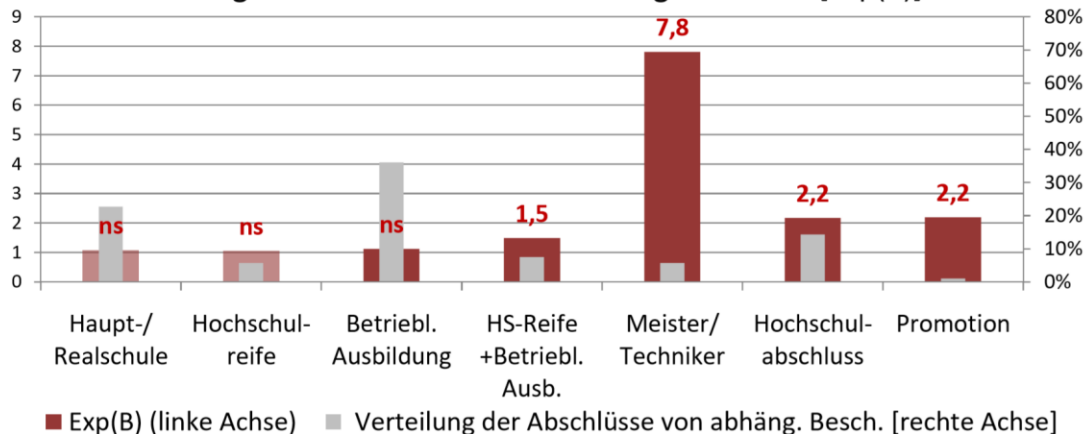
Abbildung 6: Gründungsmotive von Menschen mit und ohne Migrationshintergrund (eigene Darstellung nach Leicht & Berwing 2016: 10)

#### 2.3.1.4. *Bildungsniveau*

Unabhängig vom Herkunftsland waren im Jahr 2014 die Gründerinnen und Gründer mit 28 % Hochschul- oder vergleichbaren Berufsabschlüssen durchschnittlich besser qualifiziert als ihre Pendants in abhängigen Beschäftigungen mit 17 % (vgl. Leicht & Berwing 2016: 6). Der Anteil Hochqualifizierter unter den Selbständigen mit Migrationshintergrund im weiteren Sinne lag mit 27 % im Jahr 2014 niedriger als der Anteil Hochqualifizierter bei der einheimischen Vergleichsgruppe mit 32 % (vgl. ebenda). Das konnte auf den Qualifikationsunterschied zwischen den Neuzugewanderten und der s. g. zweiten Generation zurückgeführt werden. Im Jahr 2014 hatten über 50 % der Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund ihre Hochschul- und Berufsabschlüsse im Ausland erworben. Das heißt, dass die erste Generation der Migrantinnen und Migranten einen höheren Anteil an Hochqualifizierten mit Hochschulabschlüssen und Dokortiteln aufweist als die zweite Generation, die mit ihren Ausbildungen in Deutschland angefangen und nur im Inland absolviert hat. Da die Hochqualifizierten aufgrund ihrer hohen Fähigkeit und ihres starken Netzwerkes bei den Einsatzorten relativ flexibel und mobil sind, richten sie sich bei ihrer Karriereplanung häufiger international aus als die anderen (vgl. ebenda).

Unternehmensgründungen gelten als vielversprechende Alternative für die Hochschulabsolventen mit Migrationshintergrund. Gleichzeitig wirkt sich das hohe Bildungsniveau positiv auf die Gründungsneigung aus. Laut einer Regressionsanalyse der Universität Mannheim von Leicht & Berwing (2016) zeigte sich auch unter Kontrolle weiterer sozialer Merkmale: Der starke Einfluss von Bildung zahlt sich aus. Die Gründungsneigung erhöht sich auf 220 %, wenn man über einen Hochschulabschluss (inkl. Promotion) oder sogar um das Achtfache, wenn man über einen Meisterbrief verfügt (siehe unten *Abbildung 7*). Eine Hochschulreife alleine dagegen erhöht die Gründungsneigung noch nicht signifikant. Bei einem Haupt- und Realschulabschluss oder einer betrieblichen Ausbildung ist die Wahrscheinlichkeit eine abhängige Beschäftigung auszuüben höher. Es kann somit nicht davon ausgegangen werden, dass sich eher gering gebildete Migranten mangels anderer Perspektiven selbständig machen. (vgl. Leicht & Berwing 2016: 13). Zusammenfassend lässt sich feststellen: „Mehr Gründungen durch mehr Bildung und Wissen“ (Leicht & Berwing 2016: 14).

### Chance auf Selbständigkeit von Migranten mit [...] Bildung im Vergleich zu Personen ohne Bildungsabschluss [Exp(B)]



Quelle: Mikrozensus; eigene Berechnungen ifm, Universität Mannheim

Logistische Regression unter Kontrolle sozialer Merkmale; Signifikanzniveau  $p < 0.001$  (ns= nicht signifikant)

Abbildung 7: Chance auf Selbständigkeit von Migranten hinsichtlich unterschiedlicher Bildungsabschlüsse (Leicht & Berwing 2016: 14 / Universität Mannheim)

In 2016 lag die durchschnittliche Gründerquote bei Akademikerinnen und Akademikern in Deutschland bei 2,3 %; die von akademisch gebildeten Migrantinnen und Migranten hingegen bei 3,1 % (vgl. Leifels 2017: 2). Darüber hinaus weisen letztere nicht nur eine höhere Gründerquote auf, sondern auch eine vergleichsweise geringe Abbruchquote. Obwohl der Akademikeranteil der Menschen mit Migrationshintergrund unter der gesamten Bevölkerung weiterhin unterdurchschnittlich war, üben die hochqualifizierten Neuzugewanderten als eine wichtige wachsende Gruppe sowohl quantitativ als auch qualitativ einen positiven Einfluss auf die Gründungen in Deutschland aus (vgl. ebenda).

#### 2.3.1.5. Sprachkenntnisse

Eine der wichtigsten persönlichen Fähigkeiten für Gründende mit Migrationshintergrund sind gute bis sehr gute Deutschkenntnisse, welche nicht nur bei der Unternehmung, sondern auch beim Alltagsleben eine zentrale Rolle spielen. Die hohe Sprachenkompetenz kann dazu dienen, Netzwerke für migrantische Gründende in Deutschland aufzubauen und gründungsnotwendige Ressourcen bzw. Informationen zu gewinnen. Gründerinnen und Gründer, die gut Deutsch sprechen, können somit bei ihren Netzwerkpartnern einen kompetenten und professionellen Eindruck hinterlassen und Vertrauen mit einheimischen Marktakteuren aufbauen. Um derartige Wettbewerbsvorteile nachhaltig aufrechtzuerhalten,

müssen die migrantischen Unternehmerinnen und Unternehmer ihre Sprachkenntnisse kontinuierlich verbessern. Hierbei ist es unabhängig davon, ob die Unternehmerinnen und Unternehmer ihre Selbständigkeit langfristig ausüben oder sie diese nur als eine Zwischenlösung vor einem normalen Anstellungsverhältnis anstreben (vgl. Schütt 2015: 80).

Ein weiterer Aspekt, bei dem die Deutschkenntnisse von Migrantinnen und Migranten auch von großer Bedeutung sind, ist die Gründungsberatung (vgl. Chiswick 1991: 150f.; Bleakley & Chin 2004: 485f.). Beispielsweise kann ein mangelndes Leseverständnis die Recherche in der Hilfesuchphase verhindern oder erschweren, sofern Informationen über Förderprogramme in erster Linie nur auf Deutsch veröffentlicht werden (vgl. Esser 2006: 408). Nachdem Gründungsinteressierte bei Beratungseinrichtungen gelandet sind, werden sie häufig gebeten, Ihr Gründungsvorhaben schriftlich zu formulieren und sogar einen Entwurf des Businessplans einzureichen. Derartige Anforderungen der Beratungsstellen können migrantische Gründerinnen und Gründer mit mangelnden Deutschkenntnissen, insbesondere mit schwachen Schreibkompetenzen, herausfordern. Des Weiteren kann eine Sprachbarriere die Kommunikationen zwischen deutschen Coachs und migrantischen Gründenden in der Beratung erschweren (vgl. Kohn 2011: 10). Einerseits ist diese Sprachbarriere für die Arbeit der Coachs anstrengend, z. B. durch häufige Missverständnisse oder starken Akzent. Andererseits leiden migrantische Gründende auch selbst unter den mangelnden Deutschkenntnissen, die Vorurteile bis hin zur Diskriminierung verursachen können (vgl. Esser 2006: 52). Daher ist es sinnvoll, weiterhin die Sprachausbildung von Gründenden mit Migrationshintergrund zu fördern und Beratungen zu gründungsrelevanten Themen auf mehreren Sprachen anzubieten (vgl. Vogel 2014: 12).

Aber nicht alle Gründenden mit Migrationshintergrund sehen sich mit großen Sprachbarrieren konfrontiert. Viele Hochqualifizierte mit Migrationshintergrund sprechen neben Deutsch meistens auch Englisch, ihre Muttersprache und mitunter sogar noch weitere Fremdsprachen. Die fremdsprachlichen Kenntnisse der internationalen Studierenden in Deutschland sind häufig höher als die der Studierenden ohne Migrationshintergrund. Dies kann auf ihre ausländischen Wurzeln und internationale Erfahrung zurückgeführt werden. Bei interkulturellen Situationen müssen sie oft verschiedene Sprachen sprechen. Laut einer

BMBF<sup>48</sup>-Studie von 2012 konnten 95 % der internationalen Studierenden mindestens eine Fremdsprache mit sehr gutem Niveau im Vergleich bei Einheimischen nur mit 80 %. Mehr als 60 % von ihnen beherrschten sogar noch eine zweite oder dritte Fremdsprache sehr gut (vgl. Middendorff 2013: 544). Zusammenfassend sind solche starken Fremdsprachkompetenzen von Akademikerinnen und Akademikern mit Migrationshintergrund vorteilhaft für Ihre Gründung in Deutschland, besonders bei der Internationalisierung.

#### 2.3.1.6. *Know-how*

Unternehmensgründung und -führung in Deutschland verlangt von migrantischen Gründerinnen und Gründern Professionalität und unternehmerische Fähigkeiten wie bspw. grundlegende BWL-Kenntnisse, Buchhaltung, Vertrieb, Marketing und Finanzierung sowie einen Überblick über gesellschaftliche und administrative Systeme in Deutschland. Derartige Fähigkeiten und Kenntnisse sind teilweise durch Coaching und Ausbildung erworben, und teilweise durch das eigene soziale Umfeld (vgl. Schütt 2015: 81).

Bildungseinrichtungen wie Schulen und Universitäten sowie Beratungsstellen wie Gründungsservice und Technologiezentren, können dazu einen großen Beitrag leisten. Obwohl es bereits zahlreiche Angebote in Form von Coaching, Beratung und Weiterbildung gibt, können die spezifischen Programme für migrantische Gründende noch weiter ausgebaut werden, z. B. Beratungen für Hard-Skills (Fachwissen über deutsches Steuerrecht und Regelungen des Aufenthaltsgesetzes) sowie Coachings für Soft-Skills (Networking und interkulturelle Kommunikation) in englischer oder einer anderen Fremdsprache (vgl. ebenda).

Außer schulischen oder außerschulischen Ausbildungen spielen die Eltern bzw. Familie auch eine wichtige Rolle beim Erwerb von unternehmerischen Erfahrungen und Fertigkeiten. Laut Parker (2004) können selbständige Eltern ihre Kinder oder Selbständige ihre Partner bei der Gründungsneigung positiv beeinflussen. Sie können dabei als Vorbild gesehen werden (vgl. Bijedic 2014: 9).

---

<sup>48</sup> BMBF: Abkürzung für Bundesministerium für Bildung und Forschung, Bonn und Berlin.

### 2.3.1.7. *Netzwerk*

Ein anderer essentieller personenbezogener Faktor sind Netzwerke, die eine wichtige Rolle bei Gründungen spielen. Viele empirische Studien beweisen auch, dass ein etabliertes und gepflegtes Netzwerk einen positiven Einfluss auf das Gründungsverhalten ausüben kann (vgl. Walker et al. 1997: 111f.; vgl. Semrau & Werner 2012: 520f.). Durch effektive Netzwerkarbeit kann man nicht nur neue unternehmerische Chancen aus Wissensvorsprüngen ermöglichen, sondern auch zu günstigen Bedingungen an gründungsnotwendige Ressourcen gelangen (vgl. Geißler 2012: 56). Gründende mit einem guten Netzwerk können sich Wettbewerbsvorteile verschaffen, weil sie durch dieses Informationskosten senken bzw. notwendige Ressourcen günstiger und leichter erwerben können als Gründende ohne starke Vernetzung (vgl. Bijedic 2014: 25).

Die Entstehung von Netzwerken unterscheidet sich in zwei Arten: nämlich durch marktbezogene Kontakte sowie durch privates Umfeld. Gut gepflegte Beziehungen zu potenziellen Kunden und anderen Akteuren in der Wertschöpfungskette, wie Zulieferern und Beratenden, wirken sich positiv auf die Gründungsintention aus. Darüber hinaus können gute marktbezogene Kontakte von jungen Unternehmerinnen und Unternehmern trotz Frühphase und wenigen Geschäftserfolgen mögliche Fremd- und Eigenkapitalgebende besser überzeugen, weil Sozialkapital hierbei dieses Defizit ausgleichen kann (vgl. Backes-Gellner & Werner 2007: 180). Dazu gehört beispielweise der persönliche Ruf, der ihre Bonität begründen und somit die Erfolgchance einer Fremdkapitalfinanzierung erhöhen kann (vgl. Martinez & Aldrich 2011: 16). Aulinger (2005) behauptete, dass starke Kontakte durch privates Umfeld auch die Gründungsneigung positiv beeinflussen können, weil derartige Kontakte sozialen Austausch und Zusammenarbeit ermöglichen. Darüber hinaus wird dadurch auch Sozialkapital aufgebaut, das zu einem hohen Kooperations- und Unterstützungspotenzial führt (vgl. Jansen 2003: 105). Hierbei sind z. B. die Anpassungsfähigkeit von Gruppen, die gemeinsame Wertschätzung, Problemlösung und Arbeitsform haben, von großer Bedeutung (vgl. De Carolis & Saporito 2006: 45). Die Gründerinnen und Gründer, die wenige markt- und berufsbezogene Kontakte besitzen, sind besonders von den Kontakten durch privates Umfeld abhängig, um auf diese Weise ihr Gründungsvorhaben zu realisieren (vgl. Aldrich et al. 1987: 156).

Granovetter (1985) wies darauf hin, dass die Effektivität eines Netzwerks auf ihre Vielfältigkeit zurückgeführt werden kann. Ein vielfältiges Netzwerk besteht aus verschiedenen Kontakten, die sowohl beruflich als auch privat sein können. Gründerinnen und Gründer können dadurch Synergien schaffen und einen Austausch mit Akteuren, die über unterschiedliche Ideen, Erfahrungen und Know-how verfügen, ermöglichen. Dies führt zu einem Lerneffekt. Mit neuen Informationen und mehr Wissen können Gründerinnen und Gründer Risiken besser erkennen. Damit wird die Gründungsquote bzw. Erfolgchance erhöht (vgl. Bijedic 2014: 33).

Aufgrund der Globalisierung müssen kleine und mittelständische Unternehmen häufig direkt nach ihren Gründungen schon mit Wettbewerbern aus der ganzen Welt konkurrieren. Daher müssen sie von Anfang an ein passendes Geschäftsmodell für den internationalen Wettbewerb erstellen. Unternehmen, die von Personen mit Migrationshintergrund betrieben sind, führen eine Internationalisierungsstrategie meistens früher und erfolgreicher durch als ihre deutschen Pendants. Dies könnte auf einen Vorteil von Gründenden mit Migrationshintergrund zurückgehen, nämlich „*Transnationalität*“. Ihre Netzwerke wurzeln sowohl im Deutschland als auch im Ausland und umfassen viel mehr als traditionelle außenwirtschaftliche Tätigkeiten. Gemessen wird die Transnationalität eines Unternehmens an der Dichte ihrer Geschäftsbeziehungen ins Ausland, die Höhe ihres im Ausland realisierten Umsatzes sowie die Häufigkeit ihrer Auslandsdienstreisen (vgl. Leicht & Berwing 2016: 9). Laut den Angaben vom IfM Mannheim (Leicht & Berwing 2016) wiesen 19 % der Gründungen durch Personen mit Migrationshintergrund im Zeitraum von 2005 bis 2016 einen sogenannten *transnationalen* Charakter auf. Diese Zahl war 6 % höher als die unter den Gründungen durch Personen ohne Migrationshintergrund (vgl. Leicht & Berwing 2016: 17). Besonders bei der Entwicklung eines neuen Zielmarktes oder bei dienstleistungsorientierten Gründungen sind derartige Fähigkeiten sehr hilfreich und werden häufig bewusst oder unbewusst von den Gründenden eingesetzt (vgl. Schaland 2013: 122). Weiter ist bemerkenswert, dass laut der Studie von Schütt (2014) eher die hochqualifizierten Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund auf ihre transnationalen Fähigkeiten zurückgreifen (vgl. Schütt 2015: 81).



### 2.3.1.8. Innovation

Innovationen sind zentrale Treiber der wirtschaftlichen Entwicklung. Dabei kommt es entscheidend darauf an, welche Unternehmen zur Diffusion von Innovationen beitragen. Die Innovationsleistungen migrantischer Startups lassen sich jedoch nicht in eine Schublade stecken. Laut dem ZEW-Gründungspanel 2017 differieren über alle Indikatoren hinweg betrachtet Migrantengründungen untereinander stärker als im Vergleich mit den Gründungen von Einheimischen. Auch steht die Innovationskraft der Gründungen von Migrantinnen und Migranten denen von deutschen Gründungen in nichts nach (vgl. Egel et al. 2017: 8.). In den letzten Jahrzehnten haben die von Migrantinnen und Migranten gegründeten Unternehmen sowohl ein positiv quantitatives Wachstum als auch eine qualitative Verbesserung. Immer mehr Migrantengründungen sind verstärkt in den wissens- und technologieintensiven Bereichen tätig. Sie sind moderner und dabei innovativer geworden (vgl. Leicht & Berwing 2016: 18).

Die folgende *Abbildung 8* stellt die Verteilung der Branchen von Gründerinnen und Gründern mit oder ohne Migrationshintergrund im Jahr 2014 in Deutschland dar. Obwohl es in den Wirtschaftsbereichen *verarbeitendes Gewerbe*<sup>49</sup> und *wissens- und technologieintensive Dienstleistungen* im Vergleich zu den einheimischen Gründenden noch Nachholbedarf gab, kann man der *Abbildung 9* eine positive Veränderung der Selbständigen mit Migrationshintergrund entnehmen. Es gab einen Rückgang der traditionellen Dienstleistungssegmente, z. B. Gastgewerbe und Handel, sowie eine wesentliche Steigerung im Bereich wissens- und technologieintensiven Dienstleistungen, wobei die Migrantinnen und Migranten eine Erhöhung im Zeitraum von 2008 bis 2014 um mehr als 30 % aufwiesen. Dieser schnelle Zuwachs gilt als ein wichtiger Beweis für eine erhebliche Modernisierung des Leistungsspektrums und Verbesserung der Qualität von Gründungen durch Personen mit Migrationshintergrund (vgl. Leicht & Berwing 2016: 7).

---

<sup>49</sup> Verarbeitendes Gewerbe sind Industrien, deren wirtschaftliche Tätigkeit hauptsächlich in der Bearbeitung oder Verarbeitung von Produkten besteht, um andere Produkte herzustellen, zu veredeln, zusammenzubauen oder zu reparieren.

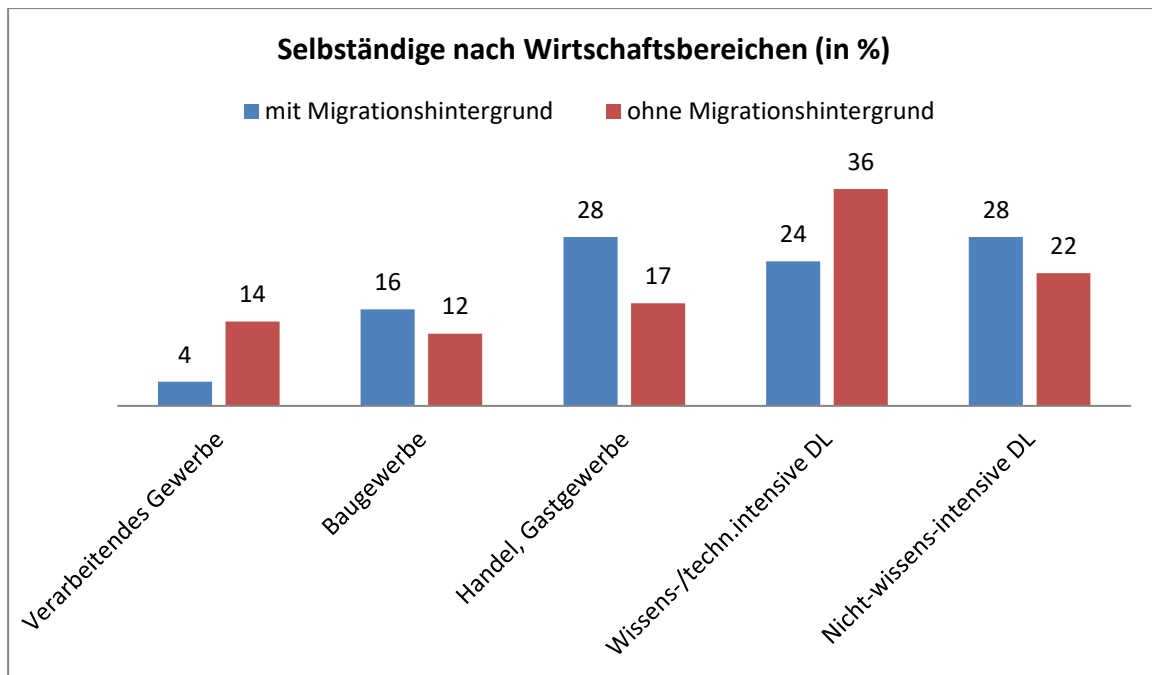


Abbildung 8: Verteilung der Selbständigen nach Wirtschaftsbereichen (eigene Darstellung nach Leicht & Berwing 2016: 7)

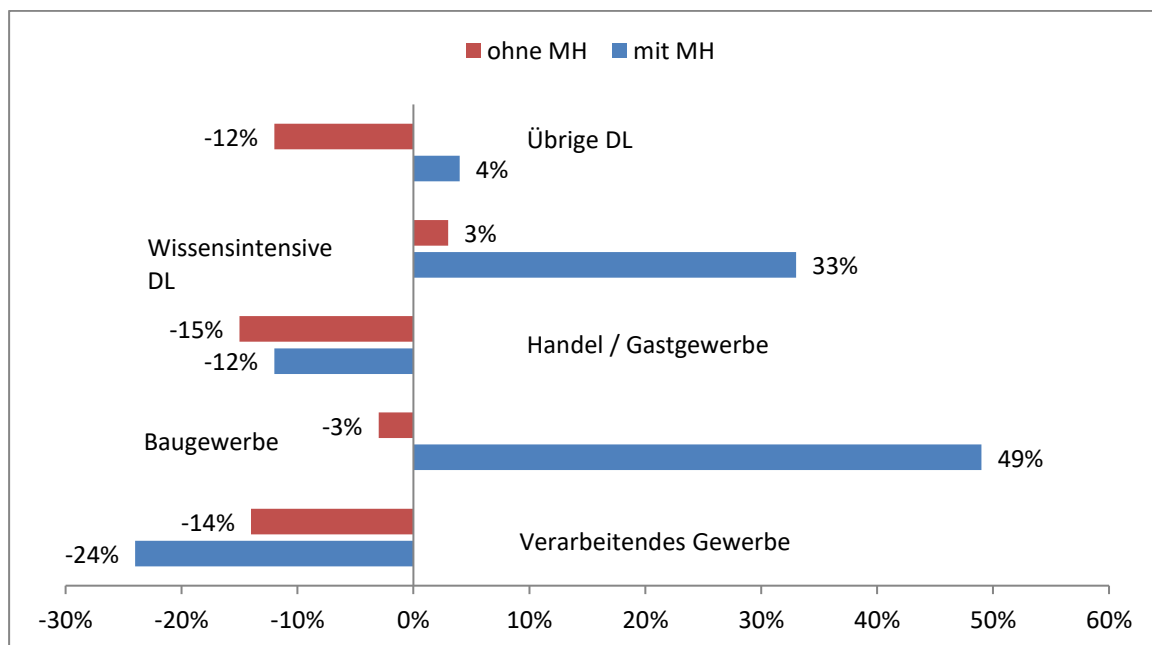


Abbildung 9: Prozentuale Veränderung der Selbständigen nach Wirtschaftsbereichen (eigene Darstellung nach Leicht & Berwing 2016: 7)

Auch nutzen Migrantinnen und Migranten offenbar die Vorteile digitaler Technologien inzwischen häufiger aus. So ist bei Menschen mit Migrationshintergrund der Anteil digitaler Gründungen in den letzten Jahren überdurchschnittlich stark gestiegen. Laut der neuen Statistik des KfW-Gründungsmonitors 2018 sagten 29 % der Menschen mit Migrationshintergrund, dass ihr Angebot nur mithilfe digitaler Technologien nutzbar sei, 3 % höher als von allen Gründenden in Deutschland, obwohl diese Zahl im Jahr 2015 nur bei 16 % lag, 5 % niedriger als der Durchschnitt (vgl. Metzger 2018 a: 1).

Darüber hinaus spielt die Gestaltung eines Gründerteams eine wichtige Rolle bei der Innovationskraft. Teamgründungen neigen in allen Bereichen stärker zu Innovationen als Einzelgründungen, was teilweise auf die besseren verfügbaren Ressourcen zurückzuführen ist. Im Hinblick auf Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten und die Einführung neuer Produkte haben insbesondere die national gemischten Teams aufgrund ihrer Heterogenität das größte Innovationspotenzial. Im Gegensatz dazu fallen rein deutsche oder ethnisch homogene Teams tendenziell zurück. Vielfalt scheint sich positiv auf die Innovationskraft von Startups auszuwirken. Unter der Kontrolle der Randbedingungen führt eine höhere kulturelle Vielfalt in Startup-Teams zu höherer Kreativität und Produktivität. Dies fällt mit der Erkenntnis zusammen, dass Vielfältigkeit in der Personalausstattung von Unternehmen Innovation und Effizienz fördert (vgl. Leicht & Berwing 2016: 25).

*Wie sind solche gemischten Teams aus Menschen mit und ohne Migrationshintergrund entstanden? Wie findet man einheimische oder migrantische Mitgründende in Deutschland?*

Um solche Fragen praxisnah zu beantworten, werden im empirischen Teil dieser Arbeit Vertreter aus Einzel- und Teamgründungen sowie national homogenen und gemischten Teams befragt.

### 2.3.2. Umweltbezogene Faktoren

Abgesehen von den im letzten Abschnitt erwähnten personenbezogenen inneren Faktoren gibt es auch verschiedene externe Faktoren, die Gründungen durch Menschen mit Migrationshintergrund beeinflussen können. Dabei lassen sich die folgenden drei umweltbezogenen Aspekte identifizieren: Zuerst sind die Beschränkungen der gesetzlichen Rahmenbedingungen bzw. die Unklarheit über Funktionsweisen der Verwaltungssysteme

sowie die Aufgabenteilung verschiedener Behörden zu nennen; zweitens haben Gründende mit Migrationshintergrund einen erschwerten Zugang zu Finanzierungsquellen über Kredite oder Fördergelder; drittens sind Beratungs- und Coachingangebote in dieser Gruppe nur wenig bekannt und werden zumeist auch nicht aktiv in Anspruch genommen (vgl. Schütt 2015: 79; vgl. Winter 2017: 3; vgl. Leicht & Berwing 2016: 13). Im Folgenden werden die wichtigsten Aussagen aus der Literatur zu diesen Aspekten zusammengefasst.

### 2.3.2.1. *Gesetzliche Rahmenbedingungen*

Die gesetzlichen Rahmenbedingungen bzw. das Verstehen und der Umgang mit ihnen gelten als große Herausforderungen für Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund. Dazu gehören z. B. das Steuersystem, die Regelungen zur Anerkennung von Bildungsabschlüssen sowie spezielle Anforderungen vom Aufenthaltsgesetz (vgl. Schütt 2015: 72).

#### a) Studienabschluss- und Berufsqualifikationsanerkennung

Viele ausländische Abschlüsse und Qualifikationen können in Deutschland nicht anerkannt oder unzureichend anerkannt werden. Dies gilt als ein großes institutionelles Hindernis für Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund bei der Ausübung ihrer beruflichen Selbständigkeit. Obwohl das neue Anerkennungsgesetz<sup>50</sup> diese Lage schrittweise erleichtert, herrschen bei der Anerkennung der im Ausland erworbenen Abschlüsse viele Probleme (vgl. BMBF 2020: 1f.). Bei einer Teilanerkennung von ausländischen Abschlüssen müssen die Antragstellenden häufig ihre bisherigen Qualifikationen erweitern. Derzeit werden aber noch keine systematischen Aufbauqualifikationen angeboten. Darüber hinaus sind diese zum Teil relativ teuer, obwohl die Reduzierung ungleicher Bildungschancen in Deutschland vorgesehen wird. Hierbei benötigen Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund spezielle Unterstützungen, wie z. B. passende Weiterbildungsangebote bzw. angemessene Finanzierungsmöglichkeiten, um die nur zum

---

<sup>50</sup> Kernstück des *Anerkennungsgesetzes* ist das *Berufsqualifikationsfeststellungsgesetz (BQFG)*. Das BQFG enthält einheitliche Regeln und Kriterien für die Anerkennung und verankert das gesetzliche Recht auf ein Anerkennungsverfahren. Gleichzeitig wird das Recht eingeräumt, unverzüglich mitzuteilen, ob die betreffenden Qualifikationen in Deutschland anerkannt sind. Bei reglementierten Berufen muss im sogenannten Bescheid auch angegeben werden, mit welchen Maßnahmen die wesentlichen Unterschiede zu den erforderlichen inländischen Ausbildungsnachweisen ausgeglichen werden können. Dieses Bundesgesetz wurde am 06. Dezember 2011 erlassen und am 01. April 2012 in Kraft getreten.

Teil anerkannten Abschlüsse zu vervollständigen, obwohl diese Gruppe bereits besser qualifiziert ist als ihre Kollegen, die als abhängige Arbeitnehmer tätig sind (vgl. Leicht & Berwing 2016: 21).

Für bestimmte freiberufliche Tätigkeiten gibt es noch zusätzliche Anforderungen, die migrantische Gründende bei der Qualifikation noch mehr herausfordern (vgl. Oberlander et al. 2009: 31). Beispielweise muss ein Steuerberater nicht nur über einen entsprechenden Studienabschluss verfügen (§ 36 Abs. 1 Steuerberatergesetz (STBERG)<sup>51</sup>), sondern auch die Staatsprüfung für die Bestellung zum Steuerberater bestehen (§ 35 Abs. 1 STBERG). Um an dieser Steuerberaterprüfung teilnehmen zu können, muss man noch eine zwei Jahre lange Berufserfahrung im steuerlichen Bereich nachweisen (§ 36 Abs. 1 STBERG). Eine andere wichtige freiberufliche Tätigkeit in Deutschland ist der Rechtsanwaltsberuf. Um die Zulassung als Anwalt zu erwerben, muss man laut der Bundesrechtsanwaltsordnung (BRAO)<sup>52</sup> ein hochschulisches Jurastudium absolvieren und das anschließende erste Staatsexamen erfolgreich ablegen. Danach folgen ein zweijähriges praxisbezogenes Referendariat und das zweite Staatsexamen (§ 5 Deutsches Richterrecht<sup>53</sup>), das man auch bestehen muss. Eine weitere zulassungserforderliche freiberufliche Tätigkeit für Akademikerinnen und Akademiker ist der Beruf des Apothekers. Seine Voraussetzung ist die deutsche Approbation (vgl. § 2 Abs. 1 Bundesapothekerordnung (BApO)<sup>54</sup>), die aus einer vierjährigen pharmazeutischen Hochschulausbildung und einer einjährigen praxisbezogenen Beschäftigung resultiert (vgl. § 4 BApO). Ein in einem anderen Europäischen

---

<sup>51</sup> Das Steuerberatergesetz (STBERG) regelt die vergütete (aber auch teilzeitliche oder unbezahlte) Unterstützung, Beratung und Vertretung in Steuerangelegenheiten durch Steuerberater, Rechtsanwälte, etablierte europäische Rechtsanwälte, Wirtschaftsprüfer und vereidigte Wirtschaftsprüfer sowie zugelassene Unternehmen. Dazu zählen Partnerunternehmen, deren Partner ausnahmslos eine der oben genannten beruflichen Eigenschaften erfüllen, sowie Anwaltskanzleien, Steuerberatungsunternehmen, Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und Einkommensteuererleichterungsverbände in Deutschland.

<sup>52</sup> Die Bundesrechtsanwaltsordnung (BRAO) regelt das Berufsrecht der Anwälte in Deutschland, d. h. die Rechte und Pflichten, die der Anwalt gegenüber Mandanten und Dritten zu beachten hat, sowie verschiedene andere berufsrechtliche Fragen.

<sup>53</sup> Das Deutsche Richterrecht (DRiG) regelt die Rechtsstellung von Richtern im Bundes- und Landesdienst in der Bundesrepublik Deutschland. Darüber hinaus haben die einzelnen Bundesländer eigene Richterrechtsgesetze erlassen, um die Rahmenbestimmungen zu klären.

<sup>54</sup> Die Bundesapothekerverordnung (BApO) regelt die Grundsätze für Aufgaben und Ausbildung sowie die Anforderungen an die berufliche Praxis von Apothekern in Deutschland.

Wirtschaftsraums (EWR)<sup>55</sup>-Land absolvierten Pharmaziestudium kann in Deutschland anerkannt werden. Ähnliches gilt auch bei der Architekturausbildung. Äquivalente ausländische Qualifikationen für Architektur können in Deutschland häufig gleichbewertet werden. Aber für viele andere freiberufliche Tätigkeiten gibt es relativ strenge Zugangsbeschränkungen. Gründerinnen und Gründer, die ihre Ausbildung nicht in Deutschland oder in einem EWR-Land absolviert haben, sind häufig von solchen Hürden betroffen. Sie haben Schwierigkeiten bei der Anerkennung ihrer Abschlüsse und / oder müssen einen hohen Aufwand dafür betreiben (vgl. Kay & Schneck 2012: 12).

#### b) Aufenthaltsgesetz für Selbständige Tätigkeit

Bürgerinnen und Bürger der EWR-Staaten genießen innerhalb des EWRs die Niederlassungs- und die Gewerbefreiheit. Das heißt, dass sie jederzeit in Deutschland oder in einem anderen EWR-Staat selbständig tätig sein dürfen. Die Schweizer verfügen über das gleiche Recht, obwohl sie keine EWR-Bürger sind. Personen ohne EWR-Pass oder der Schweiz unterliegen hierbei anderen Regelungen, je nachdem ob sie bereits über einen gültigen Aufenthaltstitel verfügen oder nicht (vgl. § 21 Aufenthaltsgesetz (AufenthG)<sup>56</sup>). Die Nicht-EWR-Bürger, die aber in Deutschland langfristig leben, besitzen normalerweise einen Aufenthaltstitel. Die Titelbesitzerinnen und -besitzer dürfen ohne Absprache mit den zuständigen Ausländerbehörden jederzeit Unternehmen in Deutschland gründen, wenn ihre Aufenthaltserlaubnisse gemäß „§ 22 Satz 2; § 23 Abs. 2, Abs. 4; § 25 Abs. 1, Abs. 2; § 25a Abs. 1, Abs. 2, Satz 1; § 25b Abs. 1, Abs. 4; § 26 Abs. 3, Abs. 4“ des Aufenthaltsgesetzes erteilt wurden. Diejenigen, die einen Aufenthaltstitel nach „§ 16 Abs. 1, Abs. 4; § 17 Abs. 1; § 18a; §20; § 21 Abs. 1, Abs. 2a, Abs. 5; § 22 Satz 1; § 23 Abs. 1; § 23a; § 24; § 25 Abs. 3, Abs. 4 Satz 1, Abs. 4 Satz 2, Abs. 4a, Abs. 4b, Abs. 5“ des Aufenthaltsgesetzes bekommen haben, können eine Sondergenehmigung für selbständige Tätigkeit bei der jeweiligen Ausländerbehörde beantragen und bewilligen lassen (vgl. Sängler & Voigt 2014: 7ff.; vgl. Aufenthaltsgesetz).

---

<sup>55</sup> Der Europäische Wirtschaftsraum (EWR) ist eine vertiefte Freihandelszone zwischen der Europäischen Union und der Europäischen Freihandelsassoziation (EFTA) und wird durch die EU-Staaten sowie Island, Liechtenstein und Norwegen gebildet.

<sup>56</sup> Das Aufenthaltsgesetz (AufenthG) beinhaltet die wesentlichen rechtlichen Grundlagen für die Ein- und Ausreise sowie den Aufenthalt von Ausländern in Deutschland. EU-Bürger und ihre Familienmitglieder, die Anspruch auf Freizügigkeit haben, fallen nicht unter das Aufenthaltsgesetz, ebenso wie einige spezielle Gruppen von Ausländern (z. B. Diplomaten, NATO-Angehörige).

Internationale Studierende aus Nicht-EWR-Staaten, die ihren Studienabschluss in Deutschland erworben haben, können gemäß § 21 Abs. 2a Aufenthaltsgesetz einen Aufenthaltstitel für Selbständigkeit erteilt bekommen, wenn diese Tätigkeit eine Relevanz mit ihrem Studium in Deutschland aufweist. Zusätzlich muss die Finanzierung für den privaten Haushalt während des Unternehmertums sicher dargestellt werden. Die quantitativen Kriterien „Schaffung von fünf neuen Arbeitsplätzen und ein Investitionsvolumen von mindestens 250.000 Euro“ sind entfallen, nachdem das *Gesetz zur Umsetzung der Hochqualifizierten-Richtlinie der Europäischen Union* am 01.08.2012 in Kraft getreten ist (vgl. Bundesanzeiger Verlag 2012: 1224f.). Dies kann als eine positive gesetzliche Änderung für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker aus Drittstaaten betrachtet werden. Stattdessen kann eine weitere qualitative Prüfung durchgeführt werden. Zu den qualitativen Bewertungskriterien gehören z. B. die wirtschaftliche Tragfähigkeit des Geschäftsmodells, die Innovationsgrade der angebotenen Produkte und Dienstleistungen, die Branchenerfahrungen der Gründenden, die Investitionsvolumen sowie die Beiträge zu regionaler ökonomischer Entwicklung und des Arbeitsmarktes. Dafür können fachkundige Körperschaften (z. B. Wirtschaftsförderungsgesellschaften und Industrie- und Handelskammer), die zuständigen Gewerbebehörden, die öffentlich-rechtlichen Berufsvertretungen sowie die für die Berufszulassung zuständigen Behörden einbezogen werden (vgl. Leicht & Berwing 2016: 23).

Nicht-EWR-Bürgerinnen und Bürger, die noch nicht offiziell in Deutschland gemeldet sind oder noch nicht nach Deutschland eingereist sind, haben einen langen bürokratischen Prozess vor sich und stehen unter strengen Konditionen, wenn sie in Deutschland eine Selbständigkeit ausüben wollen (vgl. Auswärtiges Amt 2019: 22). Um einen Antrag auf ein Visum bzw. eine Aufenthaltserlaubnis nach § 21 Abs. 1 AufenthG stellen zu können, müssen die Gründenden die entsprechenden Unterlagen auf Deutsch einreichen, z. B. den Businessplan, den Finanzierungsplan, eine Marketingstrategie und ggf. eine Erläuterung zum Innovationsvorsprung (vgl. Auswärtiges Amt 2019: 22). Dies ist für Antragstellende, die nur über begrenzte Deutschkenntnisse verfügen, eine große Herausforderung und kann ihre Gründungen in Deutschland verzögern und erschweren. Daher können entsprechende Förderprogramme mit Coaching- und Beratungsleistungen in dieser Phase sehr nützlich und auch notwendig sein.

Weitere Hürden hinsichtlich der qualitativen Überprüfung der Geschäftsideen liegen vor allem in der administrativen Durchsetzung. Die Anträge von Gründerinnen und Gründer aus Nicht-EWR-Staaten können nicht von allen zuständigen Behörden einheitlich und gleichmäßig behandelt werden. Außerdem können die handelnden Personen in den deutschen ausländischen Vertretungen und lokalen Ausländerbehörden aufgrund von mitunter unklaren oder nicht aktuellen Verwaltungsvorschriften keine Handlungssicherheit gewährleisten. Ihre Arbeit wird auch dadurch erschwert. Um solche institutionellen Ungleichheiten zu vermeiden, sollten die Bearbeitungsabläufe vom Bund und allen Bundesländern abgestimmt und angeglichen werden. Dabei spielen z. B. einheitliche Formulare und Prüfungskriterien eine wichtige Rolle (vgl. Sänger & Voigt 2014: 7).

### 2.3.2.2. *Gründungsfinanzierung*

Deutsche und migrantische Gründende haben einen ähnlichen Bedarf an Finanzierung beim Starten. Jedoch greifen sie auf unterschiedliche Quellen zurück. Im Vergleich zu ihren deutschen Pendanten verwenden die Gründenden mit Migrationsgrund eher weniger Fremdkapital wie z. B. Bankkredite und Subventionen, aber viel mehr Geld aus eigenen Ersparnissen, Familien und Freundeskreisen (vgl. Leicht & Berwing 2016: 13).

Im Gegensatz zu den seit Jahren steigenden Gründungsaktivitäten durch Migrantinnen und Migranten ist ihre Teilnahme an verschiedenen Kreditprogrammen relativ niedrig (vgl. Jaeckel 2007: 30). Aufgrund mangelnder Sicherheit und eines oftmals kleinen Beleihungswertes sind Gründende mit Migrationshintergrund nicht interessant und profitabel für große kommerzielle Kreditgebende. Die vom Staat geburgten Mikrokreditprogramme sind zwar für sie zugänglich, aber sie scheitern nicht selten am bürokratischen Antragsprozess. Dies liegt wiederum oft an den zu hohen sprachlichen Anforderungen und auch am fehlenden Verständnis für das rechtliche System in Deutschland (vgl. Leicht & Berwing 2016: 22). Gründende mit Migrationshintergrund haben nicht nur Probleme bei der Beantragung und Bewilligung von Bankkrediten, sondern auch häufig Schwierigkeiten beim Zugang zu relevanten Informationen. Viele existierende Kreditprogramme sind für diese Gruppe unverständlich, nutzerunfreundlich und intransparent (vgl. Kay & Schneck 2012: 51f.).



Im Vergleich zu Einheimischen nehmen Gründende mit Migrationshintergrund auch seltener öffentliche Gelder in Anspruch. Laut Umfrageergebnissen von Schütt (2015) hatten die von ihr befragten Gründerinnen und Gründer begrenzten Zugang zu Informationen über öffentliche Gelder und nahmen diese deshalb auch nur wenig wahr. Dies kann auf ein Informations- und Kommunikationsdefizit zwischen den Fördergeldgebenden und den Fördergeldnehmenden zurückgeführt werden. Darüber hinaus spielt der Einsatz von Eigenkapital eine wesentliche Rolle bei Anträgen von staatlichen Subventionen. Aufgrund von mangelnden Eigenmitteln müssen Gründende mit Migrationshintergrund häufig darauf verzichten. Stattdessen bilden sie gerne private Rücklagen, bevor sie sich offiziell selbständig machen. Dies kann viel Zeit kosten und zur Verzögerung der Gründung und zum Verpassen des besten Zeitpunktes für den Markteintritt führen (vgl. Schütt 2015: 74). Im folgenden Abschnitt wird konkreter auf monetäre und nicht-monetäre öffentliche Gründungsförderprogramme eingegangen.

#### 2.3.2.3. *Öffentliche Förderprogramme*

Als wichtiger umweltbezogener Einflussfaktor stellen die öffentlichen Förderprogramme für Gründungen durch Menschen mit Migrationshintergrund eine wichtige Unterstützung dar. Die Förderprogramme für junge Unternehmen und Gründende in Deutschland sind einerseits zwar umfangreich, andererseits jedoch auch sehr unübersichtlich. Zeitlich kann man die Förderprogramme in Förderung in der Vor- sowie in der Nachgründungsphase unterteilen. In der Vorgründungsphase existieren die meisten Förderungen in Formen von Coachings und Beratungen. In der Nachgründungsphase werden eher Finanzierungsprogramme angeboten (vgl. Winter 2017: 1).

In der Vorgründungsphase gibt es verschiedene Fördermaßnahmen, die regional begrenzt sind. Diese können meistens für eine bestimmte Zielgruppe eingesetzt werden und werden durch Europa- oder Landesmittel finanziert. Beispielweise können Gründerinnen und Gründer professionelle Beratungen und Coachings bei der Geschäftsideenbildung, bei der Wahl der Gesellschaftsform, beim Businessplan sowie bei der Finanzierung erhalten. Als

Personen-Förderung spielt hier der Europäische Sozialfonds (ESF)<sup>57</sup> eine wichtige Rolle. Durch Coachings und Beratungen in der Vorgründungsphase wird hauptsächlich die wirtschaftliche Tragfähigkeit des Gründungsvorhabens überprüft. Der in dieser Zeit erstellte Finanzierungsplan ist auch ausschlaggebend für die Verhandlungen mit Banken und privaten Investoren sowie die Anträge auf Zuschüsse in der Nachgründungsphase (vgl. Winter 2017: 2).

In der Nachgründungsphase werden neben den professionellen Coachings und Beratungen hauptsächlich Finanzierungsprogramme angeboten, z. B. Kredite mit vergünstigten Zinsen, nicht-zurückzahlbare Zuschüsse auf Investitionen ins Anlagevermögen, Forschung und Entwicklung sowie Rekrutierung von neuem Personal, staatliche Bürgschaften und Beteiligungen an innovativen, jungen Unternehmen. Die hier eingesetzten Finanzmittel stammen überwiegend aus den jeweiligen Bundesländern, dem Bund und der EU. KfW auf Bundesebene und Landesbanken auf Landesniveau sind häufig die Ansprechpartner, Verwalter und Kontrolleur für die o. g. Fördermittel (vgl. Winter 2017: 3).

In den letzten Jahren gab es mehr und mehr zielgruppenspezifische Förderangebote für Gründende in Deutschland. Dazu zählen Programme für Frauen, Senioren, Schüler sowie Gründende mit Migrationshintergrund, obwohl es auch Stimmen gegen „Extrawürste“ gibt (vgl. Bührmann et al. 2010: 165f.; vgl. Haber & Richter 2010: 67f.). Jaeckel (2007) und Voss (2009) sind Befürworter dieser spezifischen Förderangebote für Gründende mit Migrationshintergrund, da die ungleichen Ausgangssituationen und anderen Verhaltensweisen zielgruppenorientierte Lösungen fordern (vgl. Jaeckel 2007: 14; Voss et al. 2009: 17f.). Das bundesweite IQ-Netzwerk<sup>58</sup> hat z. B. im Jahr 2007 in Mainz appelliert, neue und spezifische Formen der Begleitung und Unterstützung für die Gründungen durch Migrantinnen und Migranten zu etablieren, insbesondere Coachings und Beratungen mit zielgruppenorientierten Inhalten und Herangehensweisen in der Vorgründungsphase.

---

<sup>57</sup> Der Europäische Sozialfonds (ESF) ist das wichtigste Finanzinstrument der Europäischen Union zur Förderung der Beschäftigung in den Mitgliedstaaten der Europäischen Union sowie zur Förderung des wirtschaftlichen und sozialen Zusammenhalts. Die ESF-Ausgaben belaufen sich auf rund 10 % des Gesamtbudgets der EU.

<sup>58</sup> Integration durch Qualifikation (IQ) ist ein Förderprogramm der Bundesregierung zur Verbesserung der Integration von Menschen mit Migrationshintergrund in den Arbeitsmarkt seit 2005. Es umfasst rund 400 Teilprojekte in ganz Deutschland und wird vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) und dem Europäischen Sozialfonds (ESF) finanziert.

Dadurch können Gründende mit Migrationshintergrund einen gleichberechtigten Zugang zu für ihre Gründung erforderlichen Mitteln erhalten (vgl. Bella et al. 2011: 233).

Die Herausforderungen und Probleme bei der migrantenspezifischen Gründungsförderung und deren Herangehensweisen liegen einerseits auf Seite der Fördernden, andererseits jedoch auch auf der Seite der Gründenden (vgl. Bella et al. 2011: 237).

Die Hindernisse und Schwierigkeiten auf Seite der Förderer lassen sich wieder in drei Ebenen untergliedern. Auf Makroebene liegen sie in fehlenden bundesweiten einheitlichen Strategien und Strukturen. Dies gefährdet die Nachhaltigkeit der Unterstützungen für Gründende mit Migrationshintergrund auf Mesoebene. Ohne Institutionalisierung vom Fachpersonal können zielgruppenspezifische Förderprogramme nicht kontinuierlich angeboten werden, weil Finanzierungen aus den Landkreisen, Bundesländern und der EU nicht dauerhaft und stabil sind. Obwohl es derzeit verschiedene Pilotprojekte und experimentelle Maßnahmen gibt, können diese aufgrund von begrenzten Projektlaufzeiten keine volle Wirkung erzielen. Daher stehen auf Mikroebene oft nicht ausreichend Beratende zur Verfügung, die migrantenspezifische Unterstützungen anbieten können und über interkulturelle Kompetenzen und Fremdsprachenkenntnisse verfügen (vgl. Lücke & Heyn 2009: 52; vgl. Vogel 2014: 14).

Obwohl es derzeit verschiedene Förderprogramme für Gründende mit Migrationshintergrund gibt, werden diese seltener in Anspruch genommen als Angebote, deren Zielgruppe keine Menschen mit Migrationshintergrund sind (vgl. Vogel 2014: 4). Dies spiegelt die Probleme auf der Seite der Nachfrage wider. Erstens sind aufgrund der Sprachbarriere und begrenzter Laufzeit der Förderprogramme die zielgruppenorientierten Angebote für die geplante Zielgruppe oftmals unbekannt oder teilweise nicht zugänglich (vgl. Bella et al. 2011: 233). Daher werden die bisherigen zielgruppenorientierten Angebote überwiegend von den Migrantinnen und Migranten, die bereits lange in Deutschland leben und im Inland erfolgreich eine schulische oder akademische Ausbildung beendet haben, in Anspruch genommen. Die Gründenden mit Migrationshintergrund, die Hilfe benötigen, die nur über begrenzte Deutschkenntnisse verfügen, haben wenig Gelegenheit, an solchen Programmen teilzunehmen (vgl. Schütt 2015: 75). Zweitens sind Gründende mit

Migrationshintergrund mit den aktuellen Angeboten nicht zufrieden. Sie erwarten mehr professionelle Beratungen zu Themen wie z. B. grundlegende und praxisbezogene BWL-Kenntnisse in Deutschland, Informationen über aufenthaltsrechtliche und steuerliche Angelegenheiten, Durchführung einer Marktanalyse, Umgang mit öffentlichen Organen und Instituten sowie Prognose der Geschäftsentwicklung und Finanzstruktur. Daher sind Professionalisierung und Anpassung der gegenwärtigen Förderangebote vonnöten (vgl. Leicht & Berwing 2016: 20; vgl. Schütt 2015: 75).

Zusammenfassend müssen Organisation, Inhalt und Form der bisherigen öffentlichen Förderprogramme an die Besonderheiten der Zielgruppen gerichtet werden, um die Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit der Förderangebote zu steigern. Die bisherigen Kriterien und Regelungen für Projektausschreibung, Projekthorizont und Erfolgsmessung sollten angepasst werden. Darüber hinaus sollten interkulturelle Kompetenz, Einfühlungsvermögen, Mehrsprachigkeit von Gründerberatenden und Projekttragenden verstärkt, der Informationszugang zu Fördermaßnahmen vereinfacht, eine Übersicht über die Förderlandschaft geschaffen, migrantenspezifische Themen eingeführt und die Vorbildfunktion von erfolgreichen Gründenden mit Migrationshintergrund ausgenutzt werden (vgl. Tiedemann & Braun 2004: 3f.).

In diesem Abschnitt wurden *„gesetzliche Rahmenbedingungen“*, *„Gründungsfinanzierung“* und *„öffentliche Förderprogramme“* beschrieben. Im empirischen Teil werden noch weitere neue umweltbezogene Faktoren auf Gründungen durch Menschen mit Migrationshintergrund identifiziert und analysiert, um das gesamte Bild dafür zu vervollständigen.

#### **2.4. Gründungen aus der Wissenschaft**

In den letzten Abschnitten wurden bereits *„Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund“* sowie *„Gründungen durch Menschen mit Migrationshintergrund (allgemein)“* behandelt. Um den letzten Kreis der *Abbildung 4: Abgrenzung des Forschungsgegenstandes* zu beschreiben, wird hierbei auf *„Gründungen aus der Wissenschaft“* in Deutschland eingegangen.

Viele gründende Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund kommen direkt aus der Wissenschaft. Laut dem *Factbook Gründerland Deutschland* haben etwa 28 % der Entrepreneure einen Hochschulabschluss. Wenn man dem *Deutschen Startup Monitor*<sup>59</sup> Glauben schenkt, sollen bei Unternehmensgründungen mit einer innovativen Geschäftsidee sogar knapp 81 % der Gründenden einen Hochschulabschluss haben (vgl. Klein 2020: 1f.).

Laut der „*Richtlinie der Förderungen von Qualifizierung und Coachingmaßnahmen bei Existenzgründungen des Landes Brandenburg (EU-Förderperiode 2014-2020)*“<sup>60</sup> ist *Gründende aus der Wissenschaft* ein Bereich, der nicht nur Studierende, sondern auch Absolvierende bis sieben Jahre nach dem Abschluss, Mitarbeitende der Hochschulen oder außeruniversitären Forschungseinrichtungen (AuF) umfasst (vgl. ILB 2017: 12). Gründungen aus der Wissenschaft können, aber müssen nicht technologieorientiert und wissenschaftsbasiert sein. Der Begriff ist nicht fest umrissen und beinhaltet ein breites, sehr dehnbares Feld. Es stellt unter anderem eine Gruppierung für Zielgruppen von Förderprojekten dar. Dazu zählen beispielsweise auch Ausgründungen / Spin-offs aus der Wissenschaft, beschränken sich aber nicht auf diese (vgl. Roski 2011: 113f.). Ebenso wird der Begriff auch in der vorliegenden Arbeit verwendet.

Immer mehr Studierende, Absolvierende und wissenschaftliche Mitarbeitende planen ihre Gründung direkt aus der Hochschule heraus. Die Gründung direkt im Anschluss an ein Hochschulstudium hält zahlreiche Tücken bereit: Fehlende Arbeitserfahrung und geringes Eigenkapital sind häufige Gründe, die gegen eine Gründung aus der Hochschule sprechen. Um dergleichen Probleme entgegenzuwirken gibt es Gründungservice und spezielle Programme, die sich konkret an die o. g. Zielgruppen richten. Das wichtigste Programm, das unter diese Kategorie fällt, ist das BMWi-Förderprogramm „EXIST“<sup>61</sup>. Aber auch die Gründungsnetzwerke der Hochschulen beraten Studierende bereits während ihres Studiums

---

<sup>59</sup> Der Deutsche Startup Monitor (DSM) ist eine führende Studie zu Startups in Deutschland und wird jährlich vom *Bundesverband Deutsche Startups* veröffentlicht. Ziel des DSM ist es, die Startup-Forschung voranzutreiben, das Ökosystem abzubilden und neue Impulse zu setzen. Siehe: <https://deutscherstartupmonitor.de/>.

<sup>60</sup> Siehe: <https://www.ilb.de/de/arbeit/uebersicht-der-foerderprogramme/foerderung-von-qualifizierungs-und-coachingmassnahmen-bei-existenzgruendungen/>.

<sup>61</sup> Siehe *Abschnitt 3.5.1. Exkurs I: Fallbeispiel „EXIST-Programm“*.

(vgl. Klein 2020: 1f.). Laut dem „GEM<sup>62</sup>-Bericht 2019“ wurden in Deutschland 141 Entrepreneurship-Professuren an Hochschulen und Universitäten etabliert, die theoretisches Wissen und grundlegendes Know-how über Unternehmensgründung vermitteln und somit einen großen Beitrag zur Sensibilisierung der Gründungskultur leisten (vgl. Sternberg et al. 2019: 48).

Schultz und Mietzner (2014) fassten mögliche Maßnahmen und Methoden von Entrepreneurship Education anhand des Vorbildes der Universität Potsdam zusammen, wie Gründungsausbildung aussehen kann. Darunter fallen beispielsweise: Vorlesungen mit dem Fokus Entrepreneurship Theorie und Businessplan, Übungen mit dem Fokus auf fachbezogene Fallstudien und Theorien, Übungsfirmen, Seminare mit dem Fokus Theorie des Entrepreneurships sowie Firmenkooperation (vgl. Mietzner & Schultz 2014: 104). Da die Universität Potsdam eine der führenden Entrepreneurship Hochschulen in Deutschland ist, wird im *Abschnitt 3.5.2. Exkurs II: Fallbeispiel „Gründerökosystem Berlin-Brandenburg“* vertiefend auf sie eingegangen, um den Bereich *„Gründung aus der Wissenschaft“* in Deutschland zu illustrieren.

---

<sup>62</sup> Das Forschungsprojekt Global Entrepreneurship Monitor (GEM) ist eine jährliche Bewertung des nationalen Niveaus unternehmerischer Aktivitäten in mehreren verschiedenen Ländern. GEM hat seinen Sitz in London, England und ist heute die weltweit größte laufende Studie zur unternehmerischen Dynamik. Seit 1999 veröffentlicht Prof. Sternberg, R. aus der Leibniz Universität Hannover mit verschiedenen Partnern jährlich den Landesbericht für Deutschland.

### **3. Theoretischer Bezugsrahmen**

In diesem Kapitel werden die dieser Arbeit zugrundeliegenden Theorien und Erklärungsansätze betrachtet und erläutert. Dies sind die *neoinstitutionalistische Organisationstheorie* (Meyer & Rowan 1977), die *Ressourcen-Dependenz-Theorie* (Pfeffer & Salancik 1978) sowie das *Sechs-Dimensionen-Modell des Gründerökosystems* (Isenberg 2011).

#### **3.1. Theoretischer Bezug I: Neoinstitutionalistische Organisationstheorie**

Die vorliegende Arbeit beruht auf der Grundlage der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie (Meyer & Rowan 1977). Die Neoinstitutionalistische Organisationstheorie ist keine in sich geschlossene Theorie (vgl. Walgenbach 2006: 401), sondern eine Kombination zwischen verschiedenen Modellen und Begriffen, die auf gleichen Annahmen basieren (vgl. Walgenbach & Meyer 2007: 51). Die Kernaussage der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie ist, dass die Umgebung einer Organisation aus institutionellen Strukturen besteht, die kontinuierlich die Konstruktion einer Organisation beeinflussen (vgl. ebenda).

Mithilfe der Prämissen der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie wird eine wichtige Forschungsfrage dieser Arbeit beantwortet:

*Wie können sich die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund und das sie umgebende Entrepreneurship-Ökosystem vor dem Hintergrund der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie aneinander anpassen, um Legitimität zu sichern?*

Auch die empirische Analyse in den *Kapiteln vier und fünf* beruht auf der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie und ihren Erklärungsansätzen. Daher wird im Folgenden näher auf die Entstehung und Konzepte der Theorie eingegangen.

Die neoinstitutionalistische Organisationstheorie besagt, dass jede Organisation sich an seine Umwelt anpassen muss, um zu überleben. Die Phänomene der Organisationen sollten durch das Verhältnis zwischen Organisationen und Umwelt wahrgenommen und analysiert

werden. In der damaligen Zeit (70er Jahre) dominierte die so genannte Kontingenztheorie<sup>63</sup>, auch situativer Ansatz genannt, bei dem das Augenmerk nur auf die technische Umwelt gelegt wurde. Nach der Kontingenztheorie sollte jedes Unternehmen oder jede Organisation aufgrund unterschiedlicher Umwelt unterschiedliche Verhalten, Formen und Politiken haben. Meyer & Rowan (1977) stellten ein neues Konzept auf: Den *Isomorphismus*, bei dem die Organisationen strukturell sehr ähnlich aussehen (vgl. Meyer & Rowan 1977: 340f.). Im *Abschnitt 3.1.2.5.* wird das Konzept des *Isomorphismus* als zentrales Konzept erläutert.

Darüber hinaus haben Meyer & Rowan (1977) den Begriff *Umwelt* erweitert. In der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie versteht man *Umwelt* nicht nur als *technische Umwelt*, sondern auch als *kulturelle und institutionelle Umwelt* (vgl. ebenda). Im *Abschnitt 3.1.2.3.* wird das Konzept der *Umwelten* ebenfalls als zentrales Konzept erläutert. Daher kann man mit dieser neuen Theorie viele vorher unverständliche Phänomene von Organisationen erklären (vgl. Zhang 2007: 106). Die anderen Beiträge der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie liegen in der Entdeckung der Bedeutung von *Legitimität*, die hierbei nicht als *Ressource* angesehen werden, sondern als *notwendige Bedingung, in der sich die Übereinstimmung der Organisation mit gesellschaftlich geteilten Werten, normativen Erwartungen sowie allgemeinen Regeln und Gesetzen widerspiegelt* (vgl. Meyer & Walgenbach 2008: 12). Damit schwenkte der Blick von der formalen Struktur einer Organisation hin zur Betonung der Einbettung von Organisation in einen institutionellen und kulturell geprägten Kontext (vgl. Meyer & Rowan 1977: 340f.). Auch das Konzept der *Legitimität* wird im *Abschnitt 3.1.2.4.* erläutert.

---

<sup>63</sup> Britische und amerikanische Sozialwissenschaftler entwickelten ab den 1960er Jahren den *situativen Ansatz* zur Organisationstheorie. Der alternative Begriff *Kontingenztheorie*, der manchmal auf Deutsch verwendet wird, leitet sich vom englischen Begriff *Contingency Theory* ab. Die Hauptbotschaft dieser Theorie ist, dass unterschiedliche Organisationsstrukturen und unterschiedliche Verhaltensweisen der Organisationsmitglieder auf Unterschiede in der Situation zurückzuführen sind, in der sich die Unternehmen befinden. Organisationsstrukturen und Verhaltensweisen unterscheiden sich je nach Situation in ihrer Effizienz. Diese Hypothesen erlauben daher keine verallgemeinerbare optimale Organisationsform. Ihre Studien konzentrierten sich auf die Beziehungen zwischen spezifischen Variablen des jeweiligen technischen Umfelds und der Organisationsstruktur sowie deren Effizienz. Der situative Ansatz wird von der Organisationswissenschaft meist als veraltet angesehen (vgl. Senge 2008: 33).



### 3.1.1. Ursprung und Entwicklung der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie

Wie viele andere Organisationstheorien kann die neoinstitutionalistische Organisationstheorie auf die *Bürokratiethorie von Max Weber*<sup>64</sup> zurückgeführt werden (vgl. Miebach 2007: 195; vgl. Senge 2005: 43). Eine Organisation läuft nach ihren eigenen Regeln ab, was von Max Weber vor fast hundert Jahren bereits beschrieben wurde. Die Struktur einer Organisation spielt eine zentrale Rolle, weil diese die Leitung und Koordination einer Organisation effizient halten kann (vgl. Oeckinghaus 2001: 1). Beim rationalen Organisationsmodell von Max Weber ist eine Organisation eine Zusammensetzung von verschiedenen Technologien, die ein System bilden, um bestimmte Aufgaben zu erledigen. Dies trifft auch die Aussage der Neoklassik<sup>65</sup>. Selznick (1949) ergänzte, dass eine Organisation kein geschlossenes System ist, sondern von ihrer Umgebung beeinflusst wird. In diesem Sinne gilt eine Organisation als eine Institution. Mit anderen Worten ist eine institutionalisierte Organisation ein von Gesellschaft, Umgebung und Geschichte beeinflusender Organismus. Die Entwicklung einer Organisation ist ein natürlicher Prozess, bei dem die Organisation und ihre Umgebung gegenseitig aufeinander wirken und sich aneinander anpassen (vgl. Zhou 2003: 70).

Ende des 19. bis Mitte des 20. Jahrhunderts gab es mehrere Soziologen, z. B. Parsons (1956), Merton (1968), Selznick (1949), Gouldner (1954), Scott (1962) und Stinchcombe (1965), die durch Forschung von Organisationen die Entwicklung der Gesellschaft erklären wollten (vgl. Senge 2005: 43; vgl. Senge & Hellmann 2006: 8). Im Vergleich zu den *Neoinstitutionalisten* der 70er Jahre wurden sie als *Institutionalisten* bezeichnet und dem *alten Institutionalismus*<sup>66</sup> zugerechnet (vgl. ebenda).

---

<sup>64</sup> Max Weber (1864 – 1920) versuchte in seinem Hauptwerk „Wirtschaft und Gesellschaft, Grundriss der verstehenden Soziologie“ (1921 / 1922 postum) das Phänomen der Herrschaft und stellte dabei basierend auf der Analyse von Rationalisierungsprozessen seine Theorie zur Bürokratie dar. Im Unterschied zu den traditionellen Herrschaftsformen wie traditionaler oder charismatischer Herrschaft, zeichnet sich Bürokratie durch eine Reihe von Merkmalen aus, aufgrund derer sie anderen Herrschaftsformen überlegen ist. Dazu zählen unter anderem Arbeitsteilung und Professionalität, die Trennung von Amt und Person und das Hierarchieprinzip. Ein bürokratischer Mechanismus sei wie eine Maschine präzise und berechenbar. Dieser Tatbestand sorgt seiner Meinung nach dafür, dass kein Einzelner aufgrund willkürlicher Entscheidungen bevorzugt oder benachteiligt wird.

<sup>65</sup> Neoklassische Theorie wurde am Anfang des 20. Jahrhunderts begründet und stammt aus den klassischen Nationalökonomien. Diese befürwortet freie Marktwirtschaft, rationale Entscheidung und beherrscht die Wirtschaftswissenschaft bis heute (vgl. Felderer & Homburg 1994: 25).

<sup>66</sup> Der ursprüngliche Institutionalismus war eine sozialökonomische Lehre des amerikanischen Nationalökonom und Soziologen Thorstein Veblen (1857 – 1929). Die Bezeichnung *alter* Institutionalismus

Talcott Parsons (1956) und Philipp Selznick (1949) waren dabei zwei wichtige Vertreter (vgl. Powell & DiMaggio 1991: 11ff.; vgl. Miebach 2007: 129; vgl. Scott 2001: 15f.). Selznick (1949) behauptete, dass eine Organisation als Institutionen ein Prozess ist, in dem eine Organisation sich ständig an ihre Umgebung anpasst und gewisse Erwartungen sowie Handlungen nicht mehr hinterfragt, sondern als einen Teil der Situation objektiv betrachtet und akzeptiert werden (vgl. Miebach 2007: 130; vgl. Walgenbach 1999: 320). Beim *situativen Ansatz* werden Organisationen als umweltoffene Systeme bezeichnet. Dabei kann eine Organisation durch Austausch mit ihrer Umgebung die Anpassung ihrer Struktur an ihre Umwelt realisieren. Damit können Effizienzeinbußen vermieden werden (vgl. Oeckinghaus 2001: 1). Selznick (1949) meinte, dass das rationale Modell bei der Organisationsforschung seine Aussagekraft verliert, weil eine Organisation nicht nur eine einfache effizienzorientierte Maschine ist, sondern auch von ihrer Umgebung beeinflusst wird (vgl. Zhou 2013: 79). Der Fokus der Organisationsforschung sollte von der Organisation selbst bzw. ihrer Effizienz auf die Einflüsse der Umwelt verlegt werden (vgl. ebenda).

Parsons (1956) nannte vier grundlegende funktionale Aufgaben von Organisationen (vgl. Senge 2005: 44f.). Dazu gehören:

- Adaptive Funktion: Die Organisation muss sich ständig an die veränderlichen, wirtschaftlichen und technischen Ressourcen seiner Umwelt anpassen und auf sie reagieren.
- Zielerreichungsfunktion: Die Organisation muss seine selbst gesetzten Ziele erreichen, zu deren Zweck die Organisation gegründet wurde. Dazu zählen das Umsetzen von Geschäftsmodellen, von Strategien und Zielsystemen und Nachhaltigkeit der Zielumsetzung.
- Integrative Funktion: Diese bezieht sich auf die Kooperation- und Konfliktfähigkeit der Organisation. Dazu zählen Abstimmung von Handlungen, Klärung kritischer Beziehungssituationen, Teambuilding sowie Beziehungen nach außen und zu anderen Organisationen.

---

wurde hauptsächlich von den Neoinstitutionalisten zur Abgrenzung verwendet, ist aber heute weniger gebräuchlich (vgl. Mirkowich 1941: 61f.).

- Kulturelle Funktion: Es handelt sich um Berufung auf die kulturellen Werte und ihre Beibehaltung. Das Entwickeln, Diskutieren und Vereinbaren von gemeinsam getragenen und geteilten Regeln, Normen und Werten steht im Vordergrund (vgl. ebenda).

Durch Zusammenfassen der vier o. g. Funktionen wies Parsons (1956) darauf hin, dass eine Organisation nicht nur ihre funktionalen Aufgaben, sondern auch andere Aufgaben erfüllen muss. Daher werden die äußere Gesellschaft bzw. soziale Umwelt der Organisationen bei Parson (1956) in vier Teilbereiche gegliedert: nämlich Politik, Wirtschaft, Kultur und Gemeinschaft. Diese vier Teilbereiche bilden die institutionelle Umwelt einer Organisation und haben wichtigen Einfluss auf eine Organisation. Gleichzeitig gibt es eine gewisse Kommunikation bzw. einen Austausch zwischen diesen vier Teilbereichen. Darüber hinaus besteht eine Gesellschaft einerseits aus diesen vier Teilbereichen und andererseits aus verschiedenen Organisationen, insofern beeinflussen diese vier Teilbereiche und Organisationen in einer Gesellschaft auch gegenseitig (vgl. Senge 2005: 12).

Nach der Theorie von Parsons (1956) werden die Strukturen und Operationen einer Organisation einerseits von der internen Funktionalität gesteuert und andererseits von der externen Umwelt beeinflusst. In seiner Theorie werden sowohl die Handlungen innerhalb einer Organisation als auch die Beziehungen zwischen Organisationen und der Gesellschaft betrachtet (vgl. Senge 2005: 44). Dies sind die grundlegenden Gedanken vom frühen Institutionalismus. Sie sind weit entfernt von den Forschungsmethoden der Wirtschaftswissenschaftler und spiegeln eher die Forschungsrichtung der Soziologie wider.

Der Durchbruch zum Neoinstitutionalismus geschah in den 70er Jahren in den Vereinigten Staaten durch zwei Aufsätze. Beim ersten Artikel handelt es sich um „*Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony*“ von Meyer<sup>67</sup> und Rowan<sup>68</sup> im Jahr 1977, der in der Fachzeitschrift „*American Journal of Sociology*“ den Grundstein für die Epoche des neuen Institutionalismus legte. Den zweiten wissenschaftlichen Beitrag „*The Iron*

---

<sup>67</sup> John Meyer (1935 – heute) ist ein amerikanischer Soziologe und emeritierter Professor an der Stanford University.

<sup>68</sup> Brian Rowan (1958 – heute) ist Professor für Pädagogik am Burke A. Hinsdale College, Forschungsprofessor am Survey Research Center, Institut für Sozialforschung sowie Professor für Soziologie an der University of Michigan.

*Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields*“ leisteten DiMaggio<sup>69</sup> und Powell<sup>70</sup> im Jahr 1983 (vgl. Senge 2005: 48).

Der Ausgangspunkt von Meyer & Rowan (1977) war folgender: Das Verhalten und die Phänomene einer Organisation müssen im Kontext der Beziehung zwischen dieser Organisation und ihrer Umwelt verstanden werden (vgl. Meyer & Rowan 1977: 41ff.). Damals wurden bei der Organisationsforschung häufig die technische Umwelt und die Abhängigkeit eines Unternehmens von dem Markt beobachtet und analysiert. Vor diesem Hintergrund versuchte Meyer aber von einem neuen Aspekt die Erscheinungen einer Organisation zu erklären: In erster Linie hat er die Wichtigkeit der Organisationsumwelt betont. Die Erklärung von verschiedenen Verhalten einer Organisation soll mithilfe der Wahrnehmung der Umwelt durchgeführt werden. Darüber hinaus soll nicht nur die technische Umwelt<sup>71</sup> bei der Forschung berücksichtigt werden, sondern auch die institutionelle Umwelt, die sich auf gesetzliche Rahmenbedingungen, kulturelle Erwartung, soziale Normen und Konventionen bzw. andere von meisten akzeptierten Tatsachen (taken-for-granted) beziehen (vgl. Zhang 2007: 4ff.).

Die zweite wichtige Arbeit, die im Jahr 1983 von DiMaggio und Powell bei der *American Sociological Review* herausgegeben wurde, gilt als wichtiger Meilenstein für die neoinstitutionalistische Organisationstheorie. Im Gegensatz zu Meyer und Rowan (1977) analysierten DiMaggio und Powell (1983) den *Isomorphismus*<sup>72</sup> auf Ebene der Organisationen und ihrer organisationalen Felder. Nach Angleichungen stimmen die formalen Strukturen der Organisation mit den Erwartungshaltungen der äußeren Umwelt überein. Das heißt, dass die Übernahme von institutionalisierten Strukturelementen und

---

<sup>69</sup> Paul DiMaggio (1951 – heute) ist ein amerikanischer Pädagoge und seit 2015 Professor für Soziologie an der New York University. Zuvor war er Professor für Soziologie an der Princeton University.

<sup>70</sup> Walter Powell ((1951 – heute) ist ein amerikanischer Soziologe. Er ist Professor für Pädagogik, Soziologie, Organisationsverhalten, Managementwissenschaften und -technik sowie Kommunikation an der Stanford University.

<sup>71</sup> Die technische Umwelt meint den Austausch von Produkten und Dienstleistungen auf dem Markt. In dieser erhöhen Organisationen durch Optimierung der Arbeitsabläufe und Adoption der Strukturen, ihre Effizienz, um Wettbewerbsvorteile zu verschaffen. Im *Abschnitt 3.1.2.3. Umwelten* werden die Unterschiede zwischen der technischen und institutionellen Umwelt näher erläutert.

<sup>72</sup> Bei einem *Isomorphismus* oder *Isomorphie-Prozess* finden Strukturangleichungen einer Organisation zu institutionalisierten Erwartungen ihrer Umwelt durch Integration von Strukturelementen und Managementpraktiken statt. Im *Abschnitt 3.1.2.5.* wird der Begriff *Isomorphismus* erklärt sowie ihre drei Arten werden genau dargestellt.

Managementpraktiken eine Organisation legitimieren kann (vgl. DiMaggio & Powell 1983: 148; vgl. Meyer & Rowan 1977: 344f; vgl. Zucker 1987: 443).

Die beiden als Pionierwerke in der Forschung der Organisationssoziologie geltenden Arbeiten von Meyer & Rowan (1977) und DiMaggio & Powell (1983) wurden bis Ende 2005 jeweils mehr als 2.000 Mal zitiert. Dadurch ist ersichtlich, wie groß ihr Einfluss in der akademischen Welt ist. Darüber hinaus weisen die beiden Werke viele Ähnlichkeiten auf: In beiden wurden die gleichen Phänomene erforscht; darüber hinaus wurde der Mechanismus der *Legitimität* in den beiden diskutiert und mit dem Effizienz-Mechanismus verglichen. Das Konzept der Legitimität wird im *Abschnitt 3.1.2.4.* dieser Arbeit ausführlich erklärt.

Die Unterschiede der beiden Arbeiten liegen darin, dass Meyer und Rowan (1977) die Wichtigkeit der institutionellen Umwelt auf Makroebene betonten, die Verhalten der Menschen und Organisationen beeinflusst und eine Topdown-Institutionalisierung verursacht. DiMaggio und Powell (1983) hoben dagegen mehr die Beziehung zwischen Organisationen und ihren internen Organismus hervor. Sie forschten auf der Ebene der organisationalen Felder. Darüber hinaus trug die Arbeit von DiMaggio und Powell (1983) dazu bei, Theorie in die Praxis umzusetzen und den Institutionalismus auf den Bereich des Organisationsmanagements zu expandieren (vgl. Zhang 2007: 6.ff.).

Die Umgebung moderner Organisationen besteht aus zahlreichen unterschiedlichen komplizierten Erwartungsstrukturen, mit denen Organisationen umgehen bzw. ihre interne Ausgestaltung an die Anforderungen der Umwelt anpassen müssen. Mit diesem Erklärungsansatz und Standpunktwechsel konnte die neoinstitutionelle Organisationstheorie relativ schnell Aufmerksamkeit gewinnen und ihre Akzeptanz weltweit in kurzer Zeit erhöhen (vgl. Walgenbach & Meyer 2008: 17).

Im englischsprachigen Raum ist die Anwendung der institutionalistischen Theorie sehr häufig. Seit den 90er Jahren wird die neoinstitutionalistische Organisationstheorie auch durch viele renommierte deutsche Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler bei der Forschung eingesetzt. Heute zählt diese Theorie zu den führenden Organisationstheorien ebenfalls im deutschsprachigen Raum (vgl. Walgenbach & Meyer 2008: 11).

Die neoinstitutionalistische Theorie verfügt trotz ihrer breiten Anerkennung noch über viele Schwächen. Es gibt heutzutage zwar sehr viele Forscher, die in diesem Bereich tätig sind, jedoch gab es in den letzten Jahrzehnten keine großen Neuerungen. Die meisten Forschungen, die sich mit Organisationen beschäftigen, begrenzen sich auf diesen alten theoretischen Rahmen. Wenn aus einer Theorie in einer relativ langen Zeitspanne keine Innovationen und keine neuen Forschungsintentionen und -thesen hervorgehen, verliert diese Theorie zunehmende Attraktivität. Ein anderes Problem dieser Theorie liegt in den mangelhaften Erklärungen auf Mikroebene. Änderungen der institutionalisierten Regeln verursachen Änderungen in der internen Gestaltung der Organisationen. Aber warum sich die institutionalisierten Regeln ändern und welche Elemente dies beeinflussen können, sowie welche Auswirkungen verschiedene Stufen der Institutionalisierung einzelner Faktoren auf Organisationen haben, bleibt noch unklar (vgl. Zhang 2007: 107). Laut Walgenbach „[...] *fehlen Betrachtungen aktiver Handlungen, durch die soziale Akteure institutionalisierte Erwartungen schaffen, verstärken, verändern oder abbauen*“ (Walgenbach 1999: 352).

Obwohl die neoinstitutionalistische Organisationstheorie einen guten Beobachtungsblickwinkel für die Erklärung der Erscheinungen von Organisationen bietet, gilt sie derzeit noch nicht als in sich geschlossene Theorie. Es könnte eine weitere Entwicklung geben, wenn die neoinstitutionalistische Theorie mit anderen Organisationstheorien kombiniert würde und dadurch neue Anstöße entstünden (vgl. Walgenbach 1999: 347 – 353).

Aus diesem Grund wird in dieser Arbeit versucht, die neoinstitutionalistische Organisationstheorie mit anderen Theorien und Erklärungsansätzen zu kombinieren. Dadurch können Fragen wie, warum sich die institutionalisierten Regeln ändern, welche Elemente dies beeinflussen können, sowie welche Auswirkungen verschiedene Stufen der Institutionalisierung einzelner Faktoren auf Organisationen haben, zumindest im Gründungskontext erklärt werden. Da im empirischen Teil dieser Arbeit neoinstitutionalistische Organisationstheorie als Bezugsrahmen verwendet wird, ist es notwendig, ihre zentralen Begriffe sowie wichtige Konzepte zuerst im deskriptiven Teil (im nachfolgenden Abschnitt) konkret vorzustellen und detailliert zu klären.

### 3.1.2. Zentrale Begriffe und Konzepte der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie

Zu den wichtigen Begriffen der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie gehören: „*Institutionen*“, „*Institutionalisierung*“, „*Organisationen*“, „*Umwelten*“, „*Legitimität*“ und „*Isomorphismus*“. Zwar gibt es eine Reihe weiterer wichtiger Begriffe, deren Verständnis wird jedoch an entsprechender Stelle geklärt.

#### 3.1.2.1. *Institutionen und Institutionalisierung*

##### a) Institutionen

Der Begriff „*Institution*“ spielt eine zentrale Rolle bei der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie. In vielen wissenschaftlichen Beiträgen ist dieser Begriff unterschiedlich definiert. Diese verschiedenen Definitionen erklären die Bedeutungen von *Institutionen* aus verschiedenen Blickwinkeln und auf verschiedenen Betrachtungsebenen. Walgenbach und Meyer (2008) definierten sie als „verfestigte soziale Erwartungsstrukturen“ (Wagenbach & Meyer 2008: 55). Bei Miebach (2007) sind „Institutionen nicht wie Organisationen von Akteuren konstruiert, sondern evolutionär in einer Umwelt gewachsen“ (Miebach 2007: 130). Barley und Tolbert (1997) behaupteten, dass Institutionen Regeln und Vorbilder sind, die von den meisten Leuten akzeptiert werden. Diese bestimmen die Arten der gesellschaftlichen Akteure sowie ihre geeigneten Beziehungen und Aktivitäten (vgl. Barley & Tolbert 1997: 96). Scott (2001) fasste Institutionen als eine hoch anerkannte Sozialstruktur zusammen, die aus Kultur, Normen und Regeln besteht. Alle solchen Faktoren sowie ihre relevanten Aktivitäten und Ressourcen stellen einer Gesellschaft Bedeutung und Stabilität zur Verfügung. Die Erscheinungen und Tragenden der Institutionen sind unterschiedlich, z. B. symbolische Systeme, Beziehungssysteme Routinen und Artefakte. Darüber hinaus verfügen Institutionen über vielschichtige Einflüsse, vom globalen System bis zu lokalen zwischenmenschlichen Beziehungen. Institutionen bedeuten einerseits Stabilität andererseits Wandel, sowohl inkrementell als auch diskontinuierlich (vgl. Scott 2001: 48).

Regeln, Normen, Interpretations- und Vorstellungssysteme bilden Institutionen, die durch unterschiedliche Handlungen generiert und regeneriert werden. Dies passiert eher durch unbewusste Verhaltensprozesse als absichtliche Aktivitäten. Daher ist die Veränderung der institutionalisierten Handlungen von Akteuren innerhalb der Institutionen langsamer als die

von Akteuren, die nicht Bestandteil der Institution sind. Institutionen beschränken daher die Möglichkeiten von individuellen Handlungen (vgl. Zucker 1977: 729f.).

Sprache und sprachliche Artefakte stehen im Mittelpunkt bei der Verbreitung und Legitimierung von Elementen der Institutionen. Durch Verwendung von richtigen und angemessen sprachlichen Ausdrücken werden die Legitimität der formalen Strukturen sowie Ziele sichergestellt. Damit können sie allgemeinen Erwartungen entgegenkommen, z. B. Festlegung der Vorbilder in einer Organisation. Institutionen können hierbei als Deutungssysteme, die von sozialen Akteuren akzeptiert werden, interpretiert werden. Sie sind zwar durch die Interaktion der sozialen Akteure entstanden, bleiben aber objektiv und werden als außenstehende gesellschaftliche Struktur erfasst. Institutionen sind in jeder Gesellschaft vorhanden und werden als nicht mehr hinterfragte Einrichtungen wahrgenommen, die zweckmäßig und sinnvoll sind (vgl. Jepperson 1991: 147).

#### b) Institutionalisierung

Der Begriff „*Institutionalisierung*“ weist eine zweischichtige Definition auf: Einerseits wird Institutionalisierung als Prozess bezeichnet; andererseits kann man darunter auch den erreichten Zustand verstehen (vgl. Walgenbach 1999: 320).

Institutionalisierung als Vorgang beschreibt den Prozess, in dem Erwartung, gesellschaftliche Beziehungen und Aktivitäten vom gemeinen Volk als Selbstverständlichkeit wahrgenommen und nicht mehr hinterfragt werden. Es sind solche Aktivitäten, die als gesellschaftliche Strukturen, Regeln und Normen erzeugt und regeneriert werden (vgl. ebenda).

Institutionalisierung als Zustand stellt Situationen dar, in denen klare Vorstellungen einer Gesellschaft oder Kultur bestimmen, was über welche Bedeutung verfügt und welche Aktivitäten dadurch erlaubt sind (vgl. ebenda).

Eine Zusammenfassung lautet, dass bestimmte Aktivitäten und Obligationen durch existierende Kompulsion und Regelungen in einer Gesellschaft zu Institutionen werden (vgl. Powell & DiMaggio 1991: 9)



Darüber hinaus ist Institutionalisierung von Kultur abhängig. Menschen, die aus unterschiedlichen sozialen Realitäten stammen, werden sicherlich verschiedene Meinungen darüber haben, welche sozialen Vorstellungen Bedeutung aufweisen sowie welche Handlungen und Erwartungen als richtig und selbstverständlich gelten (vgl. Oeckinghaus 2001: 4).

Institutionen und Institutionalisierung stehen in engem Zusammenhang miteinander, da das eine den Prozess und das andere das Ergebnis bezeichnet. Institutionen sind eng mit Organisationen verbunden. Sie existieren in den gleichen Umwelten und beeinflussen sich wechselseitig. Verschiedene Institutionen können Organisationen auch zeitgleich beeinflussen. Die Auswirkungen von Institutionen auf Organisationen werden in der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie als zentrales Thema untersucht. Institutionen sind über Generationen gleichbleibend und wenigen Veränderungen unterworfen. Institutionen stellen gesellschaftliche Strukturen dar, welche durch Aktivitäten erzeugt und gefestigt werden. Sie werden als richtig, vorgegeben und selbstverständlich angesehen (vgl. Walgenbach 2006: 356). Im Gegensatz dazu stehen die Organisationen.

#### 3.1.2.2. *Organisationen*

Ähnlich wie bei „*Institutionen*“ gibt es mehrere Erklärungsansätze und Definitionen zu „*Organisationen*“. In fast jeder Organisationstheorie wird der Begriff *Organisationen* nach eigener Fassung interpretiert (vgl. Frese et al. 2012: 20f.). In dieser Arbeit werden zwei Tendenzen unterschieden und dargestellt. Zum einen werden Organisationen aus einer funktionalistischen Perspektive betrachtet und sie erreichen hierbei bestimmte Ziele. Zum anderen versteht man Organisationen unter sozialen Akteuren.

Die neoinstitutionalistische Organisationstheorie definiert den Begriff *Organisationen* relativ breit. Dazu gehören alle Typen von Organisationen, die sich an die rationalisierten institutionalisierten Erwartungen anpassen (vgl. Walgenbach & Meyer 2008: 18). Anders als eine funktionsorientierte Definition werden Organisationen beim neoinstitutionalistischen Ansatz nicht als Mittel zur Erfüllung bestimmter Zwecke angesehen (vgl. Kräkel 2010: 75; vgl. Walgenbach & Meyer 2008: 15), sondern als Gebilde, die sowohl in ihrer Existenz, als auch in ihrer Gestaltung in eine Umwelt eingebettet sind, mit der sie konfrontieren. Hierbei bringen

Organisationen eine Vielzahl von vereinheitlichen und vernünftigen Erwartungen ihrer Umwelt zum Ausdruck und gelten als das Symbol von Richtigkeit und Selbstverständlichkeit (vgl. Drori et al. 2006: 17). Organisationen werden als *gesellschaftliche Gebilde* interpretiert. Dabei wirken verschiedene Beteiligte mit, um ein gemeinsames Ziel zu erreichen (vgl. Kräkel 2010: 74).

Organisationen sind nicht nur durch funktionalistischen Bedarf entstanden, sondern auch an die institutionalisierte Umwelt gestellt. Verschiedene Organisationen existieren zugleich in einer institutionellen Umwelt. Solche Organisationen werden als institutionalisierte Organisationen bezeichnet. Die Institutionalisierung der Organisationen beschreibt den Prozess, in dem Organisationen und Individuen sich kontinuierlich an von der Allgemeinheit anerkannte und akzeptierte Strukturen, Handlungen und Artefakten anpassen. Wenn die Handlungen von Organisationen und Individuen dagegen sind, werden sie dann in eine Legitimitätskrise geraten. Dies wirkt sich negativ auf die Entwicklung der Organisationen aus und bringt ihnen enorme Schwierigkeiten (vgl. Zhang 2007: 73ff.).

Nach Ansicht der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie lässt sich der Erfolg einer Organisation überwiegend auf die Integration von institutionellen Elementen zurückführen. Aber derartige Konformität mit institutionalisierten Regeln kann die folgenden zwei Probleme verursachen: Organisationen versuchen einerseits sich an die institutionellen Elemente einer Gesellschaft anzupassen. Andererseits verursacht diese Konformität mit institutionalisierten Regeln einen Zusammenstoß mit der Effizienz von Organisationen. Darüber hinaus gibt es Konflikte und unterschiedliche Interpretation zwischen den Rationalitätsmythen<sup>73</sup>, die in verschiedenen Umwelten von Organisationen hervorgerufen werden (vgl. Meyer & Rowan 1977: 355f.; Walgenbach 1999: 338f.).

In dieser Arbeit werden Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund als „Organisation“, und ihre Umgebung als „Institution“ interpretiert. Im empirischen Teil dieser Arbeit werden die jeweiligen Definitionen bzw. die Beziehungen zwischen den Organisationen und Institutionen in den Gründungskontext übertragen.

---

<sup>73</sup> Rationalitätsmythen: Für genaue Erläuterungen siehe *Abschnitt 3.1.2.3. Umwelten*.

### 3.1.2.3. Umwelten

Der Begriff „Umwelt“ ist ein zentrales Konzept in der Organisationstheorie. In verschiedenen Organisationstheorien wird der Begriff *Umwelt* unterschiedlich interpretiert. Sein Verständnis und seine Bedeutung spielen auch eine zentrale Rolle in der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie. Die Institutionalisten unterscheiden Umwelten nach ihren Einflüssen auf Organisationen in zwei Arten, nämlich *technische und institutionelle Umwelt*. Die *technische Umwelt* bezeichnet den Austausch von Produkten und Dienstleistungen auf dem Markt. In dieser technischen Umwelt können Organisationen durch Optimierung ihrer eigenen Arbeitsabläufe und Adoption von Strukturen, ihre eigene Effizienz erhöhen, um sich Wettbewerbsvorteile zu verschaffen. Beispielweise werden Produktionsunternehmen überwiegend von technischer Umwelt beeinflusst, da bei ihnen die Konkurrenz auf dem Markt stark ist und die Effizienz eine zentrale Rolle spielt. Anders als in technischer Umwelt müssen Organisationen in institutioneller Umwelt sich an die institutionalisierten Regeln anpassen. Um Legitimität<sup>74</sup> und Stabilität zu erreichen, müssen Organisationen die von der Allgemeinheit akzeptierten und rationalisierten Strukturen übernehmen. Damit wird auch der Ressourcenzufluss gewährleistet. In der Realität existieren die zwei Umwelten gleichzeitig und sind nicht trennbar. Die meisten Organisationen sind von technischer und institutioneller Umwelt gleichermaßen umgeben bzw. stehen im Austausch mit diesen. Jedoch kann das Ausmaß des Austausches bzw. die Bedeutung variieren. Manche Organisationen, wie Produktionsunternehmen, sind mehr in die technische Umwelt eingebunden. Andere Organisationen, wie öffentliche Dienste, sind mehr von institutioneller Umwelt abhängig. Das heißt, dass bei verschiedenen Organisationen die Auswirkungsgrade beider Umwelten unterschiedlich stark sind (vgl. Walgenbach 1999: 326; Meyer & Rowan 1977: 353).

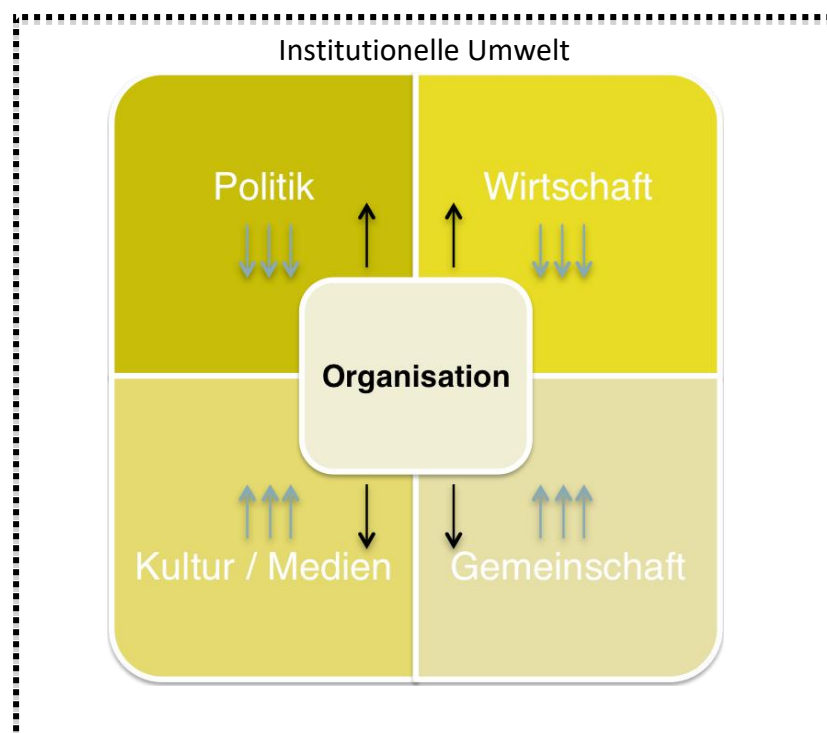
Der situative Ansatz bzw. die Kontingenztheorie (Burns & Stalker 1961; Lawrence & Lorsch 1967) fokussiert sich nur auf Auswirkungen der technischen Umwelt auf Organisationen, und der Einfluss der institutionellen Umwelt wird hierbei nicht berücksichtigt. Daher sind dadurch einige Erscheinungen und Aktivitäten der Organisationen nicht erklärbar. Anders als bei der Kontingenztheorie, versteht man bei der institutionalistischen Theorie unter der

---

<sup>74</sup> Legitimität: Für genaue Erläuterungen siehe *Abschnitt 3.1.2.4. Legitimität*.

Umwelt nicht nur die *ökonomische-technischen Umwelt*, in der technologische Ressourcen vorhanden sind, sondern auch die *nicht-wirtschaftliche institutionelle Umwelt*.

Für die Entdeckung der institutionellen Umwelt und ihrer Auswirkungen auf Organisationen sind die Arbeiten von Talcott Parsons (1956) und Philipp Selznick (1949) (vgl. DiMaggio & Powell 1991: 11ff.; Miebach 2007: 129; Scott 2001: 15f., 25) besonders erwähnenswert. Selznick beschrieb, dass Organisationen als Institutionen aus einem Prozess der Anpassung an Umweltsysteme entstünden (vgl. Miebach 2007: 130). Für Parsons (1956) zählten politische Bedingungen, wirtschaftliche Notwendigkeiten, gesellschaftliche Erwartungen und kulturelle Konventionen zur institutionellen Umwelt (vgl. Senge 2005: 45ff.) (siehe folgende *Abbildung 10*). Nach Parsons gilt Umwelt als Umgebung, in der Organisationen als Teil eines gesellschaftlichen Systems integriert sind (vgl. Parsons & Smelser 2005: 230f.; vgl. Walgenbach 1999: 325).



*Abbildung 10: Organisationsmodell und institutionelle Umwelt (eigene Darstellung nach Miebach 2007: 142)*

Die *kulturellen Konventionen* stellen sich nicht in Festformen dar, sondern drücken sich als *Rationalitätsmythen* aus. Dieser Begriff wurde zuerst von Meyer und Rowan (1977) verwendet. Er besagt, dass Rationalität in unterschiedlichen Gebieten in unterschiedlichen Formen erscheinen kann. Solche formalen organisationalen Strukturen entstehen, indem Vorgaben aus der externen Umwelt in Form rationalisierter Elemente von Organisationen übernommen werden. Sie sind Ausdruck einer zunehmenden Komplexität in modernen Gesellschaften, in denen die Bedeutung sozialer Netzwerke und Austauschbeziehungen zunehmen (vgl. Meyer & Rowan 1977: 345). Warum passiert das? Wenn eine Hochschule errichtet wird, wird automatisch ein bürokratisches System mit verschiedenen Hierarchien und Organen aufgebaut, wie z. B. Präsident, Kanzler, Fakultäten, Abteilungen usw. Dieser Aufbau ist standardisiert und niemand bezweifelt diese bereits international über Jahrzehnte etablierte Struktur. In diesem Fall gilt ein bürokratisches Hochschulverwaltungssystem als ein Rationalitätsmythos und eine Selbstverständlichkeit der Gesellschaft (vgl. Zhang 2007: 73ff.).

Die Anforderungen von institutioneller und technischer Umwelt widersprechen sich häufig. Viele große Unternehmen legen großen Wert auf *Corporate Social Responsibilities (CSR)* und investieren aktiv in gemeinnützige Gebiete, obwohl solche Aktivitäten viele Ressourcen kosten und für ihr Hauptgeschäft irrelevant sind, weil dadurch die Unternehmen die Anerkennungsgrade und Sozialstatus erhöhen und eine geschäftsfreundliche institutionalisierte Umwelt schaffen können (vgl. ebenda). Funktionierende Organisationen stehen unter unterschiedlichem Druck und müssen sich an komplizierte Umweltkonditionen anpassen. Wenn Organisationen sich an Effizienz orientieren, wird häufig die institutionelle Umwelt außen vor gelassen. Gleichzeitig vermindert die Anpassung an die institutionelle Umwelt die Effizienz der Organisationen. Der Widerspruch zwischen den Anforderungen der institutionellen und der technischen Umwelt verursachen verschiedene Handlungen und Phänomene der Organisationen, durch die Organisationen diesen Konflikt abbauen können. Eine davon ist „Entkoppelung“<sup>75</sup> (vgl. Scott 2001: 52ff.).

---

<sup>75</sup> Der Begriff „Entkoppelung“ steht in engem Zusammenhang mit dem Begriff „Legitimität“. Dies basiert auf den „Rationalitätsmythen“, die sich auf Strukturelemente bzw. Managementpraktiken beziehen (vgl. Meyer & Rowan 1977: 341). Die Organisationen werden von Stakeholdern der externen institutionellen Umwelt legitimiert, wenn sie Strukturelemente und Managementpraktiken überführen. Die praktische Effizienz von Organisationen wird aber normalerweise nicht von außen überprüft (vgl. Walgenbach & Meyer 2007: 25).

Im empirischen Teil dieser Arbeit werden beiden Umwelten bzw. ihre Elemente im Hintergrund vom „Gründerökosystem“ identifiziert und analysiert, z. B. in den *Abschnitten 5.4.2. Hauptkategorie „Elemente des Gründerökosystems“* und *5.4.3. Hauptkategorie „Anpassung von Startups und institutioneller Umwelt“*.

#### 3.1.2.4. Legitimität

Als einer der wichtigen Begriffe der Soziologie steht „*Legitimität*“ beim Mechanismus der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie im Zentrum (vgl. Suchmann 1995: 571). Folgend werden seine Bedeutung und Funktion erklärt. Damit kann der theoretische Bezugsrahmen dieser Arbeit besser verstanden werden.

Der Begriff *Legitimität* wurde zum ersten Mal vom deutschen Soziologen Max Weber in seiner Forschung über die Entstehung einer Autorität in einer Organisation oder in einem Staat dargestellt. Davor hat man geglaubt, dass eine Autorität sich durch Zwang verschafft werden kann, wie z. B. ein Staatsoberhaupt kann durch Staatsapparate und -gewalt die Beherrschten zwingen und Befehle erteilen. Aber Max Weber bot hier ein neues Konzept an. Dieses besagt, dass es zwischen Herrschenden und Beherrschten, zwischen Führenden und Geführten außerhalb von Zwang und Gewalt noch einen anderen Mechanismus, gibt. Diesen nannte er Legitimität. Max Weber unterschied drei Arten von *Legitimität*: Die erste ist ein *charismatischer Führungsstil*<sup>76</sup> der Herrschenden. Die zweite ist Legitimität durch Tradition. Die Beherrschten nehmen eine Autorität an, weil diese bestimmten Normen und Konventionen einer Gesellschaft entsprechen. Beispielweise wird die Macht eines Herrschers beim Feudalismus selbstverständlich innerhalb der kaiserlichen Familie vererbt. Dies wird vom Volk nicht angezweifelt oder hinterfragt. Die dritte basiert auf rationalen

---

Daher widersprechen solche Elemente und Praktiken häufig den operativen Effizienzkriterien. Um dieses Problem zu lösen, ergibt sich eine Entkoppelung. Dies bedeutet, dass operative Vorgänge einer Organisation von der formalen Struktur getrennt werden, „um die zeremonielle Konformität zu bewahren und trotzdem operativ handlungsfähig zu bleiben“ (Miebach 2007: 132). Obwohl der Begriff Entkoppelung oft von den Neoinstitutionalisten verwendet wird, gibt es bislang nur wenige Studien, die die Entkoppelung empirisch stützen bzw. beweisen können, was daran liegt, dass man diese Erscheinung empirisch sehr schwer wahrnehmen und fassen kann (vgl. Walgenbach & Meyer 2007: 82).

<sup>76</sup> Max Weber (1864 – 1920) unterscheidet vier Führungsstile: den autokratischen, den charismatischen, den patriarchischen und den bürokratischen Führungsstil (vgl. Grosche 2013: 2f.). Beim charismatischen Führungsstil übt die führende Person aufgrund ihrer Persönlichkeit, ihrer Ausstrahlung und ihres Charisma Macht aus. Die Beziehung ist einseitig und personenabhängig (vgl. Rex & Wagner 1998: 136f.).

Institutionen, wie z. B. politische Rahmenbedingungen, juristische Regelungen usw., welche von der Allgemeinheit anerkannt und akzeptiert sind (vgl. Zhang 2007: 77).

*Legitimität* bedeutet für die Neoinstitutionalisten „die Übereinstimmung mit Gesetzen, Regeln, normativen Erwartungen und geteilten Werten“ (Walgenbach & Meyer 2008: 26). Dadurch wird die soziale Integration von Organisationen festgelegt. Die Definition von Suchman (1995) lautet „a generalized perception or assumption that the actions of an entity are desirable, proper, or appropriate within some socially constructed systems of norms, values, beliefs, and definitions“ (Suchmann 1995: 574).

*Legitimität* spielt eine zentrale Rolle für Organisationen. Organisationen sind erst berechtigt, wenn ihr Handeln sozialen Werten, Normen, Regeln und Erwartungen entspricht (vgl. Walgenbach & Meyer 2008: 59). Diese Legitimität leistet bestimmte Ressourcenzuflüsse, die Organisationen für ihr Überleben benötigen (vgl. Suchman 1995: 594). Legitimität ist zugleich fragil. Das heißt, dass diese einer Organisation durch zentrale Stakeholder aberkannt bzw. entzogen werden kann (vgl. Baum & Oliver 1991: 214f.). Sollten Organisationen die institutionalisierten Regeln nicht befolgen, werden sie möglicherweise *bestraft*, nämlich von der institutionellen Umwelt *illegitimiert*. Dies kann zu dramatischen Folgen führen, wie z. B. Insolvenz eines Unternehmens (vgl. Meyer & Rowan 1977: 349).

Die o. g. *Stakeholder* beziehen sich dabei auf verschiedene relevante Akteure und Personen, die sonstiges Interesse an einer Organisation haben, die Organisationen unterstützen bzw. ihre Überlebenswahrscheinlichkeit und Erfolgchancen verbessern können. Solche Stakeholder verfügen oft über verschiedene soziale Erwartungen und Legitimitätskriterien. Es kann zu einem negativen Einfluss auf die Legitimität einer Organisation führen, wenn zahlreiche Stakeholder keine übereinstimmenden gesellschaftlichen Erwartungen halten (vgl. Walgenbach & Meyer 2008: 67). Gleichzeitig kann es aber allmählich Änderungen von Außenerwartungen wichtiger Stakeholder geben. Diese können sich auf die Erteilung der Legitimität und Zuflüsse der Ressourcen von Organisationen auswirken. Verfügt eine Organisation über Legitimität, kann sie über ihre Umwelt überlebensnotwendige Ressourcen und Mittel erhalten. Dazu gehören z. B. Finanzierung, Humankapital, Ansehen und dergleichen. Mit anderen Worten ist Legitimität selbst für Organisationen keine Ressource

im wirtschaftlichen Sinne, sondern gilt nur als eine Kondition, die notwendig für den Erhalt von Ressourcen ist (vgl. Miebach 2007: 132).

Zusammenfassend können Organisationen durch Integration von sozialen rationalisierten formalen Bestandteilen und Strukturen Legitimität gewährleisten, damit die Ressourcenzuflüsse steigern und die Überlebenswahrscheinlichkeit erhöhen. Nach den Neoinstitutionalisten hängen Erfolg und Überleben einer Organisation von der Erfüllung der gesellschaftlichen institutionalisierten Erwartungen bzw. ihrer Integration in die rationalisierte formale Struktur ab (vgl. Walgenbach 2006: 366; vgl. Meyer & Rowan 1991: 53). *Wie können „Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund“ (Organisationen) durch Integration der rationalisierten formalen Strukturen gesellschaftlich institutionalisierte Erwartungen erfüllen, um die notwendige Legitimität zu gewährleisten?* Es wird versucht, diese Frage durch eine qualitative Untersuchung in dieser Arbeit zu beantworten (siehe *Abschnitte 5.4.1. Hauptkategorie „umweltbezogene Einflussfaktoren auf Legitimität“* und *5.4.3. Hauptkategorie „Anpassung von Startups und institutioneller Umwelt“*).

#### 3.1.2.5. *Isomorphismus*

Wie im letzten Abschnitt erwähnt sind Organisationen in einer institutionellen Umwelt gezwungen, institutionalisierte Regeln und Strukturen anzunehmen. Dieser Prozess wird als Institutionalisierung von Organisationen bezeichnet. Welche Folgen hat dies? Zwischen den Organisationen entsteht ein so genannter „*Isomorphismus*“. Um die Erwartungen einer Gesellschaft erfüllen zu können und ihre Anerkennung zu erhalten, verwenden Organisationen, die sich in ähnlichen institutionellen Umgebungen bewegen, übereinstimmende organisationale Formen. Darüber hinaus lernen Organisationen voneinander und imitieren sich bewusst oder unbewusst gegenseitig. Dies ermöglicht Organisationen in der institutionellen Umwelt Legitimität zu erhalten. Zwar ist die Effizienz derartiger Organisationen nicht sehr hoch, aber Ihre Überlebensfähigkeit wird dadurch wesentlich erhöht (vgl. Zhang 2007: 76). Im Folgenden werden drei Arten von „*Isomorphismus*“ gemäß der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie vorgestellt:



a) Isomorphismus durch Zwang

Dieser entsteht entweder durch den Druck, den andere Organisationen auf eine Organisation ausüben oder durch kulturell bedingte Erwartungen sowie rechtlich bedingt Regelungen in einer Gesellschaft (vgl. Walgenbach 1999: 334).

b) Isomorphismus durch Imitation

Dieser Isomorphismus kommt durch das gezielte Nachahmen von Verhalten und / oder Struktur einer bereits erfolgreichen und etablierten Organisation als Vorbild zustande (vgl. Zhang 2007: 5.ff.).

c) Isomorphismus durch normativen Druck

Dieser Isomorphismus entsteht durch Beschränkungen der Rolle und des Verhaltens einer Organisation unter dem Druck der Normativen einer Gesellschaft (vgl. ebenda). In erster Linie ist die zunehmende Professionalisierung eine Ursache dafür. In den Ausbildungsinstituten werden ähnliche Normen, Organisationsmodelle und Denkhaltungen entwickelt und vermittelt. Außerdem trägt die Selektion des Personals auch zum normativen Isomorphismus bei. Für viele freie Positionen wird nach neuen Mitarbeitenden in der gleichen Branche gesucht (vgl. Walgenbach 1999: 336f.).

Alle drei genannten Mechanismen führen dazu, dass Organisationen, die sich in der gleichen institutionellen Umwelt befinden, sich in ihrer Gestaltung, inneren Vorgängen und ihrem Verhalten, immer mehr aneinander angleichen, also *isomorph* werden.

Im empirischen Teil dieser Arbeit wird besonders der „Isomorphismus“ von Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund untersucht. Seine konkreten Formen werden identifiziert und beschrieben (siehe *Abschnitt 5.4.3.1. Kategorie „Isomorphismus der Teamstruktur von Startups“*).

### **3.2. Theoretischer Bezug II: Ressourcen-Dependenz-Theorie**

In der Realität ist die Sicherung von Legitimität allein nicht ausreichend um Ressourcen zu gewinnen oder zu behalten. Man muss außerdem wissen, welche Ressourcen für den Erfolg der Gründungen notwendig und nicht-substituierbar sind. Außerdem muss man wissen,

durch welche Methoden solche Ressourcen erworben werden können. Dafür wird in der vorliegenden Arbeit noch ein zweiter theoretischer Bezug eingeführt, nämlich die *Ressourcen-Dependenz-Theorie*.

### 3.2.1. Ursprung und Entwicklung der Ressourcen-Dependenz-Theorie

Die *Ressourcen-Dependenz-Theorie*, auch als *Ressourcenabhängigkeitsansatz* bezeichnet, stammt aus der klassischen Systemtheorie<sup>77</sup>, behavioristischen Organisationstheorie<sup>78</sup> und sozialen Austauschtheorie<sup>79</sup>. Dabei werden die Beziehungen zwischen System und Umwelt analysiert. Nach dieser Theorie ist das Überleben einer Organisation von den Ressourcen aus ihrer Umgebung abhängig. Darüber hinaus spielt die gegenseitige Wechselwirkung zwischen Organisationen und Umwelt ebenso wie bei der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie eine wichtige Rolle (vgl. Gmür 1993: 41f.). Die folgenden Behauptungen sind fundamental für die Ressourcen-Dependenz-Theorie:

- Organisationen und ihre Umgebung sind voneinander abhängig.
- Organisationen müssen nicht ihrer Umwelt unterliegen, es gibt verschiedene Maßnahmen, durch die Organisationen ihre Abhängigkeit an ihrer Umgebung selbst bestimmen können.
- Die Umwelt soll nicht nur als eine objektive Realität, sondern auch als ein Wahrnehmungsvorgang betrachtet werden (vgl. ebenda).

Obwohl diese Betrachtungsweise in der militärischen Strategie bereits in den 1940er Jahren berücksichtigt wurde, tauchte sie in den Wirtschaftswissenschaften erst in den späten 1970er Jahren auf. Zusammen mit der neoinstitutionalistischen Theorie wird die Ressourcen-

---

<sup>77</sup> Die (klassische) Systemtheorie ist ein interdisziplinärer Ansatz, bei dem grundlegende Aspekte und Prinzipien von Systemen verwendet werden, um unterschiedlich komplexe Phänomene zu beschreiben und zu erklären (vgl. Ropohl 2012: 10f.).

<sup>78</sup> Die behavioristische Organisationstheorie ist das Studium des menschlichen Verhaltens in einem organisatorischen Umfeld. Dies bedeutet, dass das organisatorische Verhalten Fragen dazu aufwirft, warum sich Menschen so verhalten, wie sie es in Arbeitsumgebungen tun. Die organisatorische Verhaltenstheorie stammt aus dem frühen 20. Jahrhundert und entwickelte sich aus klassischen Management-Theorien wie denen von dem Amerikaner Frederick W. Taylor (1856 – 1915). Die moderne behavioristische Organisationstheorie basiert auf einem Systemansatz und ist verhaltenswissenschaftlich fundiert. Hierbei gibt es vier Hauptstudienbereiche, darunter individuelles Verhalten, Gruppenverhalten, Organisationsstruktur und Organisationsprozesse (vgl. Wild 1967: 13f.).

<sup>79</sup> Die (soziale) Austauschtheorie beschreibt die Erklärung des Verhaltens in sozialen Beziehungen auf der Grundlage von Belohnungen und Kosten, die bei der Interaktion von zwei oder mehr Interaktionspartnern entstehen. Es gibt verschiedene Versionen der Austauschtheorie. Der Ansatz von George C. Homans (1961) ist besonders in der Soziologie und Ökonomie bekannt (vgl. Homans 1961: 49f.).

Dependenz-Theorie als die wichtigste Theorie der Organisationsforschung angesehen. Die Vertreter dieser Theorie sind zwei US-amerikanische Wirtschaftswissenschaftler: Jeffrey Pfeffer<sup>80</sup> und Gerald Salancik<sup>81</sup>. Im Jahr 1978 veröffentlichten sie die Arbeit „The External Control of Organizations“ bei der Stanford University Press und erwähnten dabei die Ressourcen-Dependenz-Theorie in der Organisationsforschung zum ersten Mal (vgl. Wu 2015: 61).

Die Kernannahme dieser Theorie liegt darin, dass eine Organisation bestimmte Ressourcen aus ihrer Umgebung erwerben muss, um ihr Überleben sicherzustellen. Keine Organisation kann autark leben. Der interaktive Austausch zwischen Organisationen und ihrer Umgebung sind notwendig (vgl. ebenda). Pfeffer und Salancik (1978) betrachteten Organisationen nicht nur als funktionelle Arbeitseinheiten, sondern auch als politische Aktivisten. Durch gewisse politische Instrumente können Organisationen mehr Ressourcen sichern und erschließen sowie weiterhin andere Organisation kontrollieren. Die inneren Faktoren einer Organisation werden hier auch berücksichtigt und analysiert. Die Mitglieder in einer Organisation, die über wichtige Ressourcen verfügen, sind eindeutig wichtiger als andere Mitglieder (vgl. Pfeffer & Salancik 1978: 26).

In der Empirie dieser Arbeit werden kritische Ressourcen für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund, notwendige Aktivitäten für Erwerb solcher Ressourcen sowie Auswirkung dieser Ressourcen auf die Gründungen (Organisationen) dargestellt. Dafür sollten im folgenden Abschnitt zuerst die wichtigsten Begriffe aus der Ressourcen-Dependenz-Theorie erläutert werden.

### 3.2.2. Zentrale Begriffe und Konzepte der Ressourcen-Dependenz-Theorie

Zu den wichtigen Begriffen und Konzepten der Ressourcen-Dependenz-Theorie zählen „*nicht-substituierbare Ressourcen*“, „*interorganisatorische Aktivitäten*“ und „*Autonomie*“. Diese werden im folgenden Abschnitt konkret definiert und ausführlich beschrieben.

---

<sup>80</sup> Jeffrey Pfeffer (1946 – heute) ist ein US-amerikanischer Geschäftstheoretiker und Professor für Organisationsverhalten an der Graduate School of Business der Stanford University. Er gilt als einer der einflussreichsten Management-Denker der Gegenwart.

<sup>81</sup> Gerald Salancik (1943 – 1996) war ein amerikanischer Organisationstheoretiker und Professor an der Carnegie Mellon University. Er ist bekannt für seine Arbeit mit Jeffrey Pfeffer über „organisatorische Entscheidungsfindung“ und „externe Kontrolle von Organisationen“.

Weitere relevante Termini werden an entsprechender Stelle in der vorliegenden Arbeit geklärt.

#### 3.2.2.1. *Nicht-substituierbare Ressourcen*

Im betriebswirtschaftlichen Kontext erklärt der Ressourcenabhängigkeitsansatz die „*nicht-substituierbare Ressourcen*“, nämlich die notwendigen Inputs für die Zielerreichung eines Unternehmens. Solche Ressourcen sind nicht nur materielle Mittel, z. B. Rohstoffe, Kapital usw., sondern auch immaterielle Ressourcen wie Lage, Know-how, Marken usw. (vgl. Barney 1996: 116). Laut der Ressourcen-Dependenz-Theorie sind die Ressourcen von verschiedenen Organisationen unterschiedlich. Manche Ressourcen können nicht zwischen Organisationen frei fließen und entgeltlich gehandelt werden, z. B. Teamfähigkeit. Sie sind zwar schwierig messbar, können aber einen langfristigen Wettbewerbsvorteil für eine Organisation schaffen als viele handelbare Ressourcen, z. B. Maschinen und Anlagen (vgl. Wu 2015: 67).

Aufgrund von Unsicherheiten durch die äußere Umwelt sowie durch Knappheit von überlebensnotwendigen Ressourcen sind Organisationen gezwungen, so viele nicht-substituierbare Ressourcen wie möglich zu sichern, um mögliche negative Einflüsse durch die Umwelt zu mindern oder zu vermeiden. Organisationen können nachhaltige Wettbewerbsvorteile durch effizientes Management, optimale Gewinnung und Verteilung von Ressourcen sowie durch strategische Marktfaktoren schaffen. Nach der Ressourcen-Dependenz-Theorie können verschieden stark ausgeprägte Wettbewerbsvorteile von Organisationen auf die Ungleichheit der Allokation von nicht-substituierbaren Ressourcen und strategische Entscheidungen der Organisationen zurückgeführt werden. Die Entscheidung einer Unternehmung über die Gewinnung kritischer Ressourcen wird hierbei als eine reine wirtschaftliche Entscheidung betrachtet und kann fehlenden Informationen, falscher Wahrnehmungen und Unsicherheiten unterliegen. Die effiziente Nutzung von wertvollen, nicht-substituierten Ressourcen führt zu zusätzlichem Gewinn der Unternehmung. Da die Ressourcen in der Umwelt begrenzt und nicht für alle beteiligten Organisationen ausreichend sind, können diejenigen Organisationen, die über die meisten Ressourcen verfügen, zu größerer Autonomie gelangen als andere. Dadurch sind sie eher imstande Kontrolle und Einfluss auf andere Organisationen auszuüben (vgl. ebenda).

Die internen Beschlüsse einer Organisation und die Einflussfaktoren ihrer Umwelt entscheiden über Auswahl und Akkumulation der Ressourcen. Da der Faktor „Markt“ in der Tat unvollkommen und unvollständig ist, können Unterschiede bei der Auswahl und der Allokation von Ressourcen zwischen Organisationen zu Differenzen in der Wettbewerbsfähigkeit der Organisationen führen. Diese Unvollkommenheit bezieht sich auf den Erwerb, die Imitation und die Substitution von kritischen Ressourcen, deren Erhalt verhindert oder erschwert werden kann. Außerdem entstehen langfristige Unterschiede bei der Erzielung von zusätzlichen Gewinnen zwischen den Organisationen (vgl. Wu 2015: 68).

In der vorliegenden Arbeit werden die *nicht-substituierbaren Ressourcen* für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund durch eine qualitative Untersuchung identifiziert und analysiert.

### 3.2.2.2. *Autonomie / Selbständigkeit*

Der Begriff „*Selbständigkeit*“ oder „*Autonomie*“ bezeichnet den nicht limitierten Zugang und das Bestimmungsrecht bei der Distribution von nicht-substituierbaren Ressourcen. Abhängigkeit bedeutet hingegen einen limitierten Zugang und Entscheidungsbeschränkung in der Distribution von nicht-substituierbaren Ressourcen (vgl. Wu 2015: 70).

Einerseits stehen einer Organisation nur begrenzte Ressourcen zur Verfügung. Sie müssen die notwendigen Ressourcen durch Austausch mit anderen Organisationen erhalten. Ihre Selbständigkeit reduziert sich aber auch entsprechend. Andererseits können Organisationen durch Aufbau von interorganisatorischen Beziehungen den Verlust von Selbständigkeit ausgleichen und ihre Autonomie weiterhin erhalten. Die Motivation dieses Sachverhaltens liegt in der Reduzierung und Vermeidung von Abhängigkeiten (vgl. ebenda). Die Abhängigkeit einer Organisation steigt mit der Erhöhung von nicht-substituierbaren Ressourcen. Je höher die Ressourcenverfügbarkeit und ihre Substitutionsquote sind, desto mehr verringert sich die Abhängigkeit einer Organisation (vgl. Barney 1996: 116).

Im empirischen Teil dieser Arbeit wird die spezifische Definition von *Autonomie / Selbständigkeit* bei Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund durch induktive Kategorienbildung festgelegt.

### 3.2.2.3. *Interorganisatorische Aktivitäten*

Die Ressourcen-Dependenz-Theorie betont das strategische Verhalten einer Organisation. Die Motivation dieses Verhaltens steht im Fokus der Forschung. In der Realität wird das Verhalten einer Organisation durch mehrere Faktoren beeinflusst. Dazu gehört z. B. die Ressourcenabhängigkeit. Wenn Erwartungen und Zielsetzungen einer Organisation mit der Ressourcenabhängigkeit übereinstimmen, kommt die Strukturwandlung der Organisation zustande, um nicht-substituierbare Ressourcen zu sichern. Einerseits können die Organisationen, die von solchen Ressourcen abhängig sind, von anderen Organisationen, die in gleicher Umwelt diese Ressourcen besitzen, beeinflusst werden und dadurch Ihre Selbständigkeit verlieren. Andererseits werden Organisationen durch interorganisatorische Aktivitäten ihre Abhängigkeit reduzieren. Dabei wirken die Organisationen und ihre Umwelt gegenseitig. Dies gilt als eines der wichtigen Kennzeichen der Ressourcen-Dependenz-Theorie (vgl. Barney 1996: 116f.).

Nach Pfeffer & Salancik (1978) kann die Abhängigkeit der Organisationen von anderen Organisationen in der gleichen Umgebung durch die folgenden Aktivitäten reduziert werden:

- Aufhebung der Beschränkungen durch Fusionen, Diversifikation, vertikale Integration, horizontale Kooperation sowie Bestandsbildung:
  - **Vertikale Integration:**  
Durch eine Fusion mit anderen Organisationen auf der vertikalen Wertschöpfungskette kann eine Organisation ihre Abhängigkeit an anderen Organisationen in der Umwelt, die über kritische Ressourcen verfügen, minimieren.
  - **Horizontale Kooperation:**  
Bei einer horizontalen Kooperation kann eine Organisation ihre Konkurrenz gegenüber anderen Organisationen, die die gleichen kritischen Ressourcen benötigen, mindern und dadurch die entsprechende Unsicherheit vermeiden.
  - **Diversifikation:**  
Eine Diversifikationsstrategie ermöglicht einer Organisation das Durchdringen in verschiedene Marktnischen. Dadurch kann die Organisation ihre Abhängigkeit von einer bestimmten Monopol-Organisation vermeiden und ihre Autonomie bewahren (vgl. Pfeffer & Salancik 1978: 114f.).

- Einfluss auf die Umwelt durch Gründungen von Joint-Ventures, Suche nach gemeinsamen Aufsichtsratsmitgliedern in mehreren Organisationen, Aufbau von Fachverbänden sowie Branchenorganisationen (vgl. ebenda).
- Verbesserung der gesetzlichen Rahmenbedingungen mithilfe politischer Aktivitäten sowie Lobbyarbeit (vgl. ebenda).

Im *Abschnitt 5.5.2.* des empirischen Teils der Arbeit werden die „*interorganisatorischen Aktivitäten*“ bezüglich der Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund konkretisiert.

### 3.2.3. Zusammenfassung der Ressourcen-Dependenz-Theorie

Die Ressourcen-Dependenz-Theorie beschreibt die Beziehung zwischen Organisationen und Umwelt. Dazu gehören beispielweise die Auswahl von nicht-substituierbaren Ressourcen sowie die Durchführung von interorganisatorischen Aktivitäten. Hierbei versteht man den Begriff „*Umwelt*“ nicht unter einem objektiven realexistierenden Gegenstand, sondern unter einem Ergebnis durch einen interaktiven Prozess, der von Organisationen bzw. ihren Führungsorganen geplant und gesteuert wird. Einerseits müssen Organisationen sich an die Umwelt anpassen und mit anderen Organisationen in der gleichen Umwelt vernünftig umgehen, um die nicht-substituierbaren Ressourcen zu erhalten sowie um eigene Autonomie zu bewahren. Andererseits müssen Organisationen versuchen, die Umweltfaktoren durch Teilnahme an interorganisatorischen Aktivitäten, Mitbestimmen bei der Gesetzgebung sowie Änderung der Interpretation der Legitimität zu ändern und zu kontrollieren, um Wettbewerbsvorteile zu erzielen. Eine Balance dazwischen soll gehalten werden (vgl. Wu 2015: 70).

Die Ressourcen-Dependenz-Theorie weist auch einige Schwachstellen auf. Ihre Grundannahme von einem rationalen Management einer Organisation ist nicht realistisch. Weiterhin werden Effizienz und Kostenkontrolle von Organisationen nicht berücksichtigt. Darüber hinaus betont sie die dyadischen Beziehungen zwischen den Organisationen und beobachtet diese von einem organisationsinternen Blickwinkel. Daher kann das gesamte System auf Makroebene dadurch nicht analysiert und zusammengefasst werden (vgl. Barney, 1996: 115). Daher würde der Ressourcenabhängigkeitsansatz in Kombination mit der

Analyse von Institutionen und Legitimität einer Organisation noch mehr Aussagekraft gewinnen. Die Ressourcen-Dependenz-Theorie hat ihren Schwerpunkt auf Mikroebene, während die neoinstitutionelle Organisationstheorie ihren Fokus auf Makroebene legt. Die beiden Ansätze könnten sich durch die verschiedenen Ausgangspunkte gut ergänzen (vgl. Barney 1996: 116f.).

Im empirischen Teil der vorliegenden Arbeit werden gemäß der Ressourcen-Dependenz-Theorie die *nicht-substituierbaren Ressourcen* für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund identifiziert, die *interorganisatorischen Aktivitäten* von den Startups analysiert sowie ihre *Autonomie* in Deutschland definiert.

### **3.3. Erklärungsansatz: Sechs-Dimensionen-Modell des Gründerökosystems**

Seit Jahren versuchen Wissenschaftler die Faktoren zu identifizieren, die das Gründungsgeschehen positiv beeinflussen können. Die durch verschiedene empirische Untersuchungen festgestellten Erfolgsfaktoren spiegeln meistens den Gründercharakter sowie ihre personenbezogenen Merkmale auf der individuellebene wider. Häufig wird auch die Verfügbarkeit von Infrastruktur und Ressourcen untersucht und betont. Ein weiterer Forschungsfokus liegt in dem Gründungsprozess. Bisher wurden die standortbezogenen Umweltfaktoren auf Makroebene, vergleichsweise am wenigsten berücksichtigt und analysiert, obwohl sie manchmal entscheidend für den Erfolg sind (vgl. Sánchez 2014: 57).

Die Umwelt eines Unternehmens kann eine wichtigere Rolle spielen als viele andere Einflussfaktoren beim Gründungsgeschehen (vgl. Zehrfeld und Funke 2014: 14f.). *Wie beeinflussen der Standort bzw. die Umwelt ein junges Unternehmen? Wie soll ein gutes Gründungsökosystem aussehen? Wie kann eine passende Umwelt für Gründende geschaffen werden?* In der vorliegenden Arbeit wurden bereits die *neoinstitutionalistische Organisationstheorie* und die *Ressourcen-Dependenz-Theorie* als theoretischer Rahmen vorgestellt. Dabei stehen die Umwelt bzw. die Interaktivität zwischen Organisationen und ihrer Umwelt im Mittelpunkt. Daher wird in diesem Abschnitt ein neuer Erklärungsansatz *Gründerökosystem nach Isenberg (2011)* für die Analyse der Umwelt der Gründungen eingeführt, um die standortbezogenen Umweltfaktoren für Gründungen in Deutschland zu identifizieren und konkretisieren.



Der Begriff „Ökosystem“ wurde durch den britischen Biologen A. Tansley<sup>82</sup> im Jahr 1935 zum ersten Mal verwendet. Das Ökosystem beschreibt ein gesamtes System, in dem sich verschiedene Lebewesen in einem bestimmten zeitlichen und räumlichen Rahmen gegenseitig bzw. mit ihrer Umwelt durch Material- und Energiezyklus austauschen. Wie die Lebewesen in der Natur benötigen Gründungen auch ein gesundes und dynamisches Ökosystem. Die Umwelt kann sowohl positive als auch negative Einflüsse auf Gründungen ausüben. Dadurch werden die Effizienz und Effektivität der Gründungen gefördert oder verhindert (vgl. Hannan & Freeman 1977 933f.; vgl. Aldrich 1979: 153f.).

Im Juli 2010 veröffentlichte Prof. Dr. Daniel Isenberg vom Babson College<sup>83</sup> einen Artikel mit dem Titel „*How to Start an Entrepreneurial Revolution*“ in der *Harvard Business Review*<sup>84</sup>. Darin versuchte er die Frage „wie kann ein Gründerökosystem durch den Staat aufgebaut und gefördert werden?“ zu beantworten. Darin erwähnte er den Begriff „*entrepreneurship ecosystem (deutsch: Gründerökosystem)*“ zum ersten Mal. Wenn Gründende über ausreichend Innovation, Humanressourcen und Finanzierung verfügen und sich in einer durch den Staat geförderten und geschützten Umwelt befinden, erhöht sich die Erfolgsquote der Gründungen, so Isenberg. Diese Umwelt wird dabei von ihm als Gründerökosystem bezeichnet (vgl. Isenberg 2010: 3ff.). Im Jahr 2011 initiierte das Team von Isenberg das *Babson Entrepreneurship Ecosystem Project (BEEP)*. Dieses globale Projekt basiert auf einem theoretischen Bezugsrahmen, der aus sechs Elementen besteht. Diese sind: „Politik“, „Markt“, „Finanzierung“, „Humankapital“, „Kultur“ und „Unterstützung“ (siehe folgende *Abbildung 11: Die sechs Dimensionen des Gründerökosystems*). Die genannten Elemente dienen dazu, die Nachhaltigkeitsstufen eines Gründerökosystems einer Region zu messen (vgl. Furlinger 2014: 22).

---

<sup>82</sup> Sir Arthur George Tansley (1871-1955) war ein britischer Pflanzenökologe und Geobotaniker.

<sup>83</sup> Das Babson College ist eine private amerikanische Wirtschaftshochschule in Wellesley, Massachusetts und wurde im Jahr 1919 gegründet. Es hat den Schwerpunkt Entrepreneurship Education und gilt als die renommierteste Bildungseinrichtung in diesem Bereich in den USA.

<sup>84</sup> Die Harvard Business Review (HBR) ist eine Zeitschrift für allgemeines Management, die von Harvard Business Publishing, einer hundertprozentigen Tochtergesellschaft der Harvard University, herausgegeben wird. Die HBR erscheint sechsmal im Jahr und hat seinen Hauptsitz in Brighton, Massachusetts.

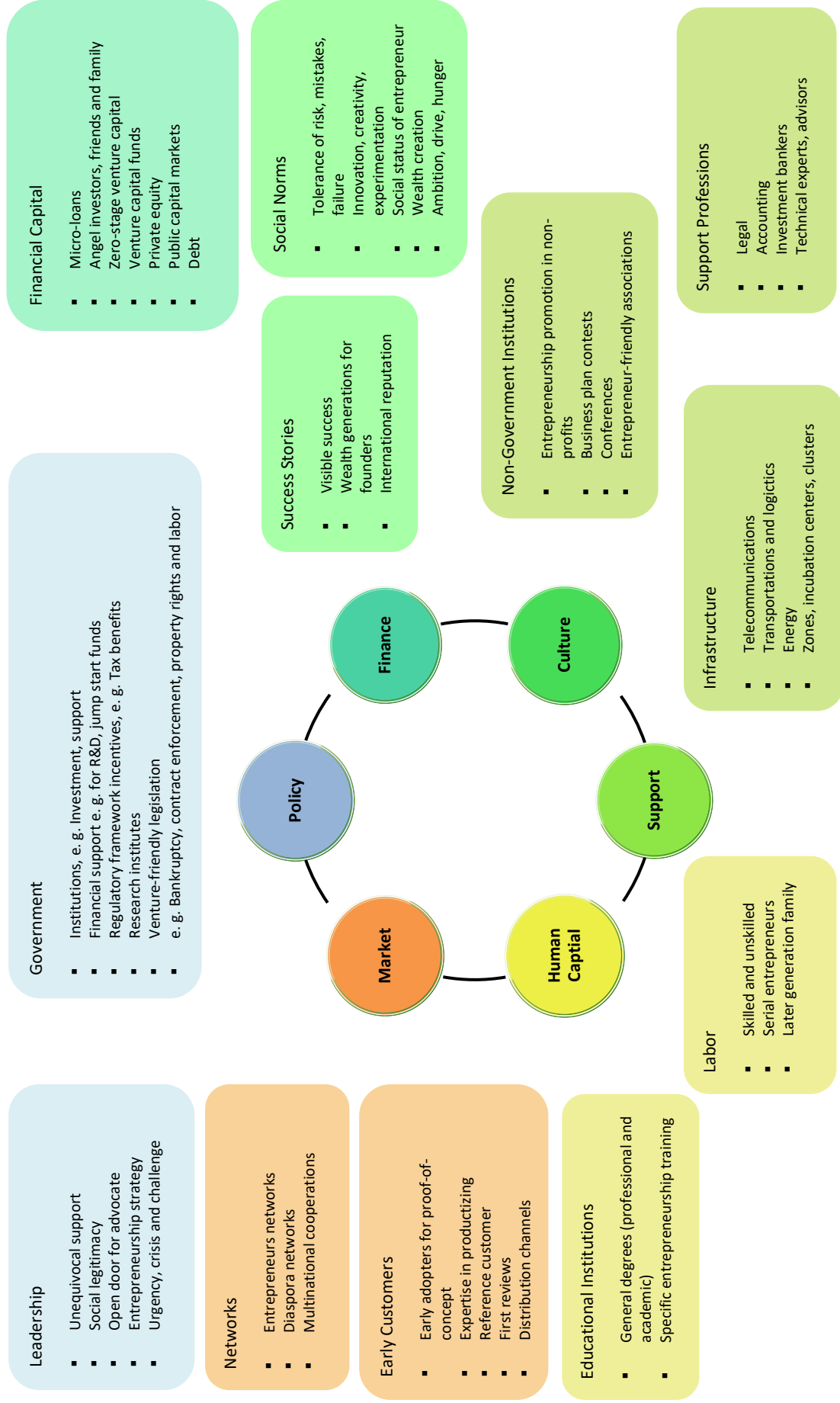


Abbildung 11: Die sechs Dimensionen des Gründerökosystems (eigene Darstellung nach Isenberg 2011: 7)

Ein *gutes Gründerökosystem* zieht Gründungsinteressierte an und ermutigt sie, in Gründungen einzusteigen. Darüber hinaus ist jedes Gründerökosystem *einzigartig* und *nicht kopierbar*. Das heißt, dass ein Gründerökosystem auf den Besonderheiten der Umwelt einer Region basiert. Mehrere Faktoren bilden zusammen ein Ökosystem und beeinflussen die Erfolge von Gründungen in einer bestimmten Umwelt (vgl. Shen 2013: 93). Im Folgenden werden die sechs Dimensionen des Isenberg-Modells (2011) genauerer Betrachtung unterzogen sowie ihre Besonderheiten in Bezug auf Deutschland dargestellt.

### 3.3.1. Dimension „Politik“

„Politik“ als einer der wichtigen Einflussfaktoren eines Gründerökosystems dient dazu, die endogenen Potentiale der Startups frühzeitig zu erkennen und mit passenden Maßnahmen gesteuert zu fördern (vgl. Sánchez 2014: 59). Dabei spielen vor allem die gesetzlichen Rahmenbedingungen die wichtigste Rolle. Dazu gehören z. B. Herausgabe von Subventionsrichtlinien, Steuererleichterungen, Verbesserung des Schutzes von geistigem Eigentum sowie die Erlassung von neuen Gesetzen und Regelungen in den Bereichen Investition, Transaktion sowie Umwelt-, Daten- und Arbeiterschutz (vgl. Shen 2013: 94).

Die Förderung von Unternehmensgründungen hat in der deutschen Politik eine wichtige Stellung. Obwohl es in Deutschland im Vergleich zu anderen Ländern bereits eine entwickelte Förderpolitik für Gründungen gibt, müssen noch viele Dinge verbessert werden (vgl. Baharian 2014: 101). Daher fand das Thema auch Einzug in den aktuellen Koalitionsvertrag der Bundesregierung. Dabei wurde als Ziel gesetzt, die Anzahl der Gründungen in Deutschland sowohl quantitativ zu erhöhen, als auch qualitativ zu verbessern. Dazu zählten verschiedene politische Instrumente und umfangreiche Förderungsmaßnahmen auf Bundesebene. Konkret hieß es dort: Ausbau der staatlichen Förderprogramme, steuerliche Anreize für Mobilisierung von Wagniskapital, Umsatzsteuerbefreiung in den ersten Jahren nach Gründung, Entbürokratisierung durch *One-Stop-Shops*<sup>85</sup>, Förderung der Digitalisierung sowie Reform der Einwanderungspolitik von Fachkräften (vgl. Brodersen 2020: 1f.).

---

<sup>85</sup> One-Stop-Shop: Genaue Erklärung siehe den folgenden *Abschnitt b) Abbau bürokratischer Hürden und Aufbau von One-Stop-Shops*.

#### a) Mehr staatliche Gründungsförderung und erleichterter Zugang zu Wagniskapital

Die Koalitionspartner (CDU, CSU und SPD) von Merkel IV<sup>86</sup> bemühen sich um die Förderung von Startups. Dafür planen sie einerseits bestehende Förderprogramme, wie das *EXIST-Programm*<sup>87</sup> bzw. den *INVEST-Zuschuss*<sup>88</sup> zu erweitern, andererseits neue Förderprogramme zu schaffen, z. B. den sogenannten *Tech Growth Fund*<sup>89</sup> bereitzustellen. Dabei handelt es sich um Kredite als Venture Debt<sup>90</sup>. Darüber hinaus ist ein großer *nationaler Digitalfonds* geplant. Um das Volumen des Wagniskapitals auf dem deutschen Markt auszuweiten, fordert die große Koalition steuerliche Anreize für private Investoren sowie europäische Finanzpartner bei Beteiligungen von öffentlichen Förderungen (vgl. Kalusa 2018: 2f.).

Um die o. g. Pläne durchzusetzen, sollte bei der Besetzung der Führungsposition des Bundeswirtschaftsministeriums berücksichtigt werden, jemanden mindestens auf Staatssekretär-Ebene für Gründungsförderungen zu beauftragen. Seine Aufgaben sollten darin liegen, alle entsprechenden Stakeholder zusammenzubringen und miteinander zu koordinieren. Damit kann die Nachhaltigkeit der Gründungsförderung in Deutschland besser gesichert werden (vgl. Brodersen 2020: 1f.).

#### b) Abbau bürokratischer Hürden und Aufbau von One-Stop-Shops

Darüber hinaus ist die Absicht, bürokratische Hürden abzubauen, an vielen Stellen im Koalitionsvertrag der Bundesregierung vom 12. März 2018 erkennbar. Die vage Formulierung, dass „Strukturen, die Neugründer und Nachfolger in der Start- und Übergangsphase unterstützen“ (CDU 2018: 43), geschaffen werden sollten, weist bereits

---

<sup>86</sup> Das Kabinett Merkel IV ist das 24. Regierungskabinett der Bundesregierung der Bundesrepublik Deutschland. Der am 24. September 2017 gewählte 19. Deutsche Bundestag wurde am 24. Oktober 2017 konstituiert. Am 14. März 2018 wurde Angela Merkel als Bundeskanzlerin mit 364 Ja-Stimmen (von 688 Stimmen) im ersten Wahlgang gewählt. Das Kabinett besteht aus Mitgliedern der Christlich-Demokratischen Union Deutschlands (CDU), der Christlich-Sozialen Union in Bayern (CSU) und der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands (SPD). Diese Parteien bilden eine schwarz-rote große Koalition – wie in den Jahren 2005 – 2009 und 2013 – 2017.

<sup>87</sup> EXIST: Siehe *Abschnitt 3.5.1. Exkurs I: Fallbeispiel „EXIST-Programm“*.

<sup>88</sup> INVEST ist ein Zuschussprogramm für Wagniskapital durch BAFA und BMWi, siehe: [https://www.bafa.de/DE/Wirtschafts\\_Mittelstandsfoerderung/Beratung\\_Finanzierung/Invest/invest\\_node.html](https://www.bafa.de/DE/Wirtschafts_Mittelstandsfoerderung/Beratung_Finanzierung/Invest/invest_node.html).

<sup>89</sup> Tech Growth Fund: Mit dem Programm *Venture Tech Growth Financing* werden junge technologieorientierte Wachstumsunternehmen durch den Bund sowie durch die KfW Bankengruppe gefördert, siehe: <https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Artikel/Mittelstand/venture-tech-growth-financing.html>.

<sup>90</sup> Ein Venture Debt ist ein befristeter Kredit, der einem bestehenden Startup gewährt wird. Die Finanzierung erfolgt in der Regel für reifere Startups, die seit drei bis vier Jahren auf dem Markt sind und bereits solide Verkäufe und entsprechende Sicherheiten haben. Dem deutlich höheren Risiko (bis zum Totalverlust) der Kreditgeber stehen hohe Zinssätze (8 bis 20 % pro Jahr) gegenüber.

darauf hin. Beispielsweise sollten bürokratische Formalien, wie z. B. Antrags-, Gründungs- und Besteuerungsverfahren in einer zentralen Anlaufstelle, nämlich einem *One-Stop-Shop*, abgewickelt werden, und ein drittes Bürokratieentlastungsgesetz<sup>91</sup> eingeführt werden. Außerdem soll ein *behördenübergreifendes Datenmanagement* aufgebaut werden, damit Unternehmen die Daten und Unterlagen nur einmalig bei einer Behörde einreichen müssen, die sie an andere entsprechende Behörden weitergeben kann (vgl. Kalusa 2018: 2f.).

#### c) Umsatzsteuerbefreiung in der Anfangsphase

Es gibt derzeit keine spezifische Steuervergünstigung für Startups. Alle Unternehmen in Deutschland müssen regelmäßig dem Finanzamt die Mehrwertsteuer voranmelden. Dies belastet junge Firmen sowohl zeitlich als auch finanziell. Daher hat die große Koalition vor, diesen Aufwand für Startups zu mindern. Konkret ist der Plan, Unternehmen für die ersten zwei Jahre nach ihrer Gründung von dieser Steuerpflicht zu befreien (vgl. ebenda).

#### d) Digitalisierung und DSGVO<sup>92</sup>

Ein wichtiges Thema für junge Unternehmen, insbesondere aus der Branche *IKT*<sup>93</sup>, ist die *Digitalisierung*. Laut dem aktuellen Koalitionsvertrag wird einerseits die Infrastruktur dafür verbessert, z. B. einen umfassenden Glasfaserausbau bis 2025 sowie Aufbau von „5G“<sup>94</sup> als neuen Mobilfunkstandard. Andererseits wird auch versucht, weiche Faktoren zu verbessern bzw. einheitliche EU-Lösungen dazu zu finden, z. B. einen *europäischen digitalen Binnenmarkt* zu etablieren (vgl. Kalusa 2018: 2f.).

Weiterhin plädieren Kritiker dafür, dass der durch die neue EU-DSGVO verursachte Aufwand und die Probleme, mit denen viele Startups dadurch konfrontiert sind, gemildert werden sollten. Dafür sollte in Zukunft ein staatlicher Ansprechpartner für die DSGVO-relevanten

---

<sup>91</sup> „Das Dritte Bürokratieentlastungsgesetz ist ein gemeinsamer Erfolg der Bundesregierung, der sich von seinem Entlastungsvolumen her sehen lassen kann: Die Unternehmen werden um mehr als eine Milliarde Euro im Jahr entlastet – Zeit und Geld, die ihnen nun für ihre Kernaufgaben zur Verfügung stehen“, Bundeswirtschaftsminister Peter Altmaier (BMW i 2019: 1f.).

<sup>92</sup> Die Allgemeine Datenschutzverordnung (DSGVO) ist eine Verordnung der Europäischen Union, mit der die Regeln für die Verarbeitung personenbezogener Daten durch die meisten Datenverarbeiter festgelegt werden. Zusammen mit der sogenannten JI-Richtlinie zum Datenschutz in den Bereichen Polizei und Justiz ist die DSGVO seit dem 25. Mai 2018 der gemeinsame Datenschutzrahmen in der Europäischen Union.

<sup>93</sup> IKT: Informations- und Kommunikationstechnik.

<sup>94</sup> In der Telekommunikation ist 5G der Technologiestandard der fünften Generation für Breitband-Mobilfunknetze, welchen Mobilfunkunternehmen seit 2019 weltweit einsetzen.

Fragen zur Verfügung stehen, um den Startups die umfangreichen Neuerungen im Rahmen der DSGVO zu erläutern (vgl. Klein 2018: 3f.).

e) Das neue Fachkräfteeinwanderungsgesetz und § 21 AufenthG „Selbständige Tätigkeit“

Das am 1. März 2020 in Kraft getretene Zuwanderungsgesetz erweitert die Rahmenbedingungen für die Zuwanderung qualifizierter Fachkräfte aus Nicht-EU-Staaten nach Deutschland. Künftig können Fachkräfte mit einer beruflichen, nicht-akademischen Ausbildung leichter zu Arbeitszwecken nach Deutschland migrieren. Die bereits existierenden Regelungen für Fachkräfte mit Hochschulabschluss bleiben weiterhin gültig. Im *Abschnitt 3.3.3. Dimension „Humankapital“* wird das Thema vertieft (vgl. Alichniewicz 2016: 1f.).

Da das neue Fachkräfteeinwanderungsgesetz sich auf ausländische Arbeitnehmende bezieht, gibt es bisher kaum neue Erleichterungen für akademische Gründende aus Nicht-EU-Staaten. Für sie sind die § 21 AufenthG „Selbständige Tätigkeit“ und § 16 AufenthG „Studium“ relevant: Während des Studiums in Deutschland ist ihnen eine *Selbständigkeit* nicht gestattet (vgl. Groß 2019: 1f.). Im Regelfall können sie nach der Einreichung eines qualifizierten Businessplans auf Deutsch bzw. der Vorlegung des Nachweises der Finanzsicherheit einen Aufenthaltstitel für nur ein Jahr bewilligt bekommen. Nach einem Jahr kann man zwar die Aufenthaltserlaubnis für Selbständigkeit weiter verlängern, aber nur wenn die tatsächliche Geschäftsentwicklung kaum Abweichungen vom vorher eingereichten Businessplan aufweist. Derartige Konditionen sind für Gründende aus Drittstaaten sehr unrealistisch und nur schlecht erfüllbar (vgl. Alichniewicz 2016: 1). Der hohe bürokratische Aufwand und die durch die sehr begrenzte Aufenthaltsdauer verursachte Unsicherheit erschwerten die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker aus Nicht-EU-Staaten enorm. Diese Hürden stellen für die Gründenden persönliche, familiäre aber auch finanzielle Belastungen dar (siehe *Abschnitt 2.3.2.1. Gesetzliche Rahmenbedingungen*). Darüber wird im empirischen Teil dieser Arbeit aus praktischer Sicht von Gründenden, Beratern und Netzwerkpartnern noch mehr berichtet.

### 3.3.2. Dimension „Markt“

Der „*Markt*“ ist die Grundlage des gesamten Gründerökosystems. Durch den Markt können zahlreiche kundenrelevante Informationen, z. B. Akzeptanz der Produkte und Dienstleistungen, Benutzungserfahrungen der Kunden sowie neue Vertriebskanäle, gewonnen werden. Darüber hinaus spielt der Markt noch eine wichtige Rolle bei Aufbau und Pflege des Gründernetzwerks (vgl. Shen 2013: 93).

Deutschland verfügt in Europa über eine zentrale Lage sowohl im verkehrstechnischen als auch im wirtschaftlichen Sinne. Als mitteleuropäisches Land grenzt Deutschland an neun Nachbarländer (vgl. Heller & Kempel 2014: 2f.). Von Deutschland aus kann man alle wichtigen Städte in Europa innerhalb von drei Stunden per Flugzeug und innerhalb von drei Tagen per Auto erreichen. Die deutschsprachige Region (Deutschland, Österreich und die Schweiz) ist der größte Absatzmarkt innerhalb der EU (vgl. Baharian 2014: 97). Weiterhin ist Deutschland ein Industrieland. Es gibt hier einen relativ kurzen Weg für technologieorientierte Gründungen, sich mit etablierten großen und mittelständischen Unternehmen zu vernetzen, z. B. passende Lieferanten und Abnehmer zu finden (vgl. Heckel 2019 b: 1f.).

Darüber hinaus sind die deutschen Kunden in Bezug auf Qualität sehr anspruchsvoll und legen großen Wert auf Umwelt. Wenn ein Startup seine Produkte und Dienstleistungen in Deutschland erfolgreich vermarkten kann, gewinnt er auch meistens bei der zukünftigen Internationalisierung Wettbewerbsvorteile (vgl. Günther 2006: 33).

Abgesehen vom Standortvorteil und der hohen Qualität des deutschen Marktes gilt die starke Regulierung als eine der größten Herausforderungen des deutschen Marktes für Startups, z. B. Beschränkung durch die neue DSGVO für digitale Startups (vgl. Kuschke 2019: 1f.). Darüber hinaus dominieren die etablierten Unternehmen auf dem deutschen Markt. Es gibt trotz Verbesserung immer noch zu wenig Austausch zwischen Startups und mittelständischen Unternehmen in Deutschland, obwohl sie den Hauptteil der deutschen Volkswirtschaft bilden. Daher ist es nicht einfach für Startups, hier Fuß zu fassen und Pilotkunden zu gewinnen (vgl. Maas 2018: 1f.).

Das Thema „*Markt*“ wird im empirischen Teil dieser Arbeit vertieft. Die Gründenden sprechen darin über die Vor- und Nachteile des deutschen Marktes und von ihrer persönlichen Erfahrung damit (siehe *Abschnitt 5.4.2.2. Kategorie „Markt“*).

### 3.3.3. Dimension „Humankapital“

Menschen stehen im Zentrum von Gründungen. Sowohl Gründende als auch Fachkräfte gehören zum „*Humankapital*“. In einem gut funktionierenden Gründerökosystem können Gründende relativ leicht Zugang zu passenden Mitgründenden und professionellen Mitarbeitenden finden. Darüber hinaus spielen hierbei Seriengründende als Mentoren eine unersetzbare Rolle, da sie den jungen Unternehmen ihre Erfahrung und ihr Knowhow näherbringen können (vgl. Shen 2013: 94).

#### a) Mitgründende

Die meisten erfolgreichen Startups haben ein gut funktionierendes Gründerteam. Ein interdisziplinär zusammengestelltes Team, in dem alle Mitglieder ein gemeinsames Ziel verfolgen, gilt als Grundlage des Erfolgs. Je mehr komplementäres Wissen ein Team aufweist, desto selbständiger und stabiler läuft der Gründungsprozess. Ein ideales Gründerteam kann in der Regel mindestens drei wichtige Kompetenzfelder abdecken. Ein „*Dreamteam*“ besteht demnach aus folgenden drei Rollen: einem *Hacker*, einem *Hustler* und einem *Hipster* (vgl. Schimroszik: 74). Für gewöhnlich ist ein *Hacker* für die Entwicklung des Produktes zuständig sowie für seine Verbesserung. Er verfügt im Besonderen über technisches Fachwissen und Know-how. Im Gegenzug dazu ist ein *Hustler* in einem Gründerteam für den Vertrieb zuständig. Er arbeitet als Motor des Teams. Mit extrovertierter Persönlichkeit verfügt er häufig über ein großes Netzwerk und gute Menschenkenntnis. Zu guter Letzt ist der *Hipster*, welcher innovationsfreundlich und kreativ sowie für die Produktgestaltung und das Corporate Design verantwortlich ist. Er kann Kundenerwartungen und Marktnachfragen gut erkennen und sie frühzeitig identifizieren (vgl. Furlinger 2014: 31).

In einem gut funktionierenden Gründerökosystem wird die Bildung der interkulturellen und komplementären Teams gefördert und erleichtert. Durch die entwickelte soziale Infrastruktur können die Interaktionen und Austausche zwischen den Gründungsinteressierten mit verschiedenen Qualifikationen und Hintergründen realisiert



werden. Dazu gehören beispielweise zahlreiche gründungsrelevante Veranstaltungen, bei denen viele wichtige Bekanntschaften und hilfreiche Beziehungen zustande kommen können (vgl. Füllinger 2014: 32f.). Derzeit gibt es in Deutschland immer mehr Gründende mit Migrationshintergrund, die aus verschiedenen Gründen dringend nach deutschen Mitgründenden suchen (vgl. Baharian 2014: 81). In Metropolregionen, wie in Berlin oder München, kann ein solches Teammatching dank der etablierten Infrastruktur und der hohen Internationalität einfacher zustande kommen als das in ländlichen Regionen. Für Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund funktionieren Universitäten und Forschungseinrichtungen als wichtige Plattformen, auf denen sich Gründende treffen und netzwerken können. Ein gutes Beispiel ist das „Gründer-Speedmatching“<sup>95</sup> an der Universität Potsdam, die zu einer der führenden Gründungshochschulen in Deutschland zählt (vgl. Wagner et al. 2014: 42).

#### b) Mentoren

In einem nachhaltigen Gründerökosystem können Unternehmende sich gegenseitig unterstützen. Etablierte Unternehmende können gleichzeitig auch Geldgeber, Ratgeber bzw. Vorstände von anderen jungen Unternehmen sein. Sie bieten Startups Kapital, Know-how und Kontakte durch ihre privaten Netzwerke an. Dieses Phänomen wird häufig in einem gut laufenden Gründerökosystem als „Zurückgeben“ bezeichnet (vgl. Füllinger 2014: 26). Derzeit gibt es in Deutschland auch viele erfahrene Seriengründende, die ihre Erfahrungen mit anderen teilen können. Die neuen Gründenden können durch Vorträge der so genannten Mehrfachgründenden wichtiges Wissen erwerben und davon bei eigenen Gründungen profitieren (vgl. Baharian 2014: 89).

Darüber hinaus gibt es in Deutschland auch qualifizierte selbständige Gründungsberatende, die Brücken zwischen Gründenden und Netzwerkpartnern, z. B. Behörden, Bildungseinrichtungen und Finanzinstituten, bauen. Sie stellen Gründenden mit Migrationshintergrund sowohl individuelle Beratung zu fachlichen Themen als auch personenbezogene Coachings zur Verfügung. Bei Gründungen durch Akademikerinnen und

---

<sup>95</sup> Das Gründer-Speedmatching von Potsdam Transfer bietet die Möglichkeit, sowohl Gründungsteams als auch Personen zu treffen, die an der Gründung eines Unternehmens interessiert sind. Siehe *Abschnitt 3.5.2. Exkurs II: Fallbeispiel „Gründerökosystem Berlin-Brandenburg“, Best Practices einer Entrepreneurship-Hochschule: die Universität Potsdam.*

Akademiker mit Migrationshintergrund spielen die externen Beratenden eine sehr wichtige Rolle. Sie können Gründenden, die über weniger Deutschkenntnisse verfügen und frisch nach Deutschland gekommen sind oder die nur über begrenztes Netzwerk in Deutschland verfügen, persönlich betreuen und bei vielen bürokratischen Prozessen unterstützen. Hierbei werden von den Beratenden Fremdsprachenkenntnisse und interkulturelle Kompetenzen gefordert (vgl. Aliochin 2012: 4f.). Im empirischen Teil dieser Arbeit wurden solche freiberuflichen Beratenden interviewt, um das Thema aus praktischer Sicht zu beleuchten.

### c) Fachkräfte aus dem Ausland

Hochqualifizierte Fachkräfte mit umfassendem Wissen und internationalem Hintergrund gelten als Basis eines dynamischen und innovativen Gründungsumfeldes. Die Steuerung der Zuwanderung ist Aufgabe des Staates. Viele zentrale Regierungen der Welt versuchen, die motiviertesten und begabtesten Menschen der ganzen Welt ins Land zu holen und die entsprechenden Formalitäten für diese Gruppe zu vereinfachen. Die EU-Länder und andere entwickelte Länder, die an Überalterung der Gesellschaft und Fachkräftemangel leiden, benötigen die Einführung von jungen Talenten aus dem Ausland, um ihre zukünftige Wettbewerbsfähigkeit in der Welt zu gewährleisten. Der Erfolg der Zuwanderungspolitik kann die Innovationskraft und das Wirtschaftswachstum eines Landes in den nächsten Jahrzehnten stark beeinflussen (vgl. Furlinger 2014: 43).

Laut einer Umfrage vom Deutschen Industrie- und Handelskammertag (DIHK) gab es im Jahr 2019 einen Fachkräfteengpass auf hohem Niveau in Deutschland. Fast 50 % der befragten Unternehmen konnten ihre offenen Stellen nicht besetzen. Qualifiziertes Personal mit Hochschulabschluss und Berufserfahrungen sind besonders begehrt (vgl. Hardege & Hartig 2019: 3f.). Solche Stellenbesetzungsschwierigkeiten betreffen nicht nur große und etablierte mittelständische Unternehmen, sondern auch besonders Startups, die nur über sehr begrenzte Ressourcen für Recruiting verfügen. Beispielweise ist es für viele Startups in Deutschland derzeit sehr schwierig, qualifizierte und bezahlbare Informatiker auf dem Markt zu finden (vgl. Streim & Boldt 2018: 1f.). Grundsätzlich ist weit über die Hälfte aller Unternehmen in der o. g. Umfrage offen für die Einstellung von Fachkräften außerhalb der EU. Bessere Deutschkenntnisse wirken sich positiv auf eine mögliche Einstellung aus.

Darüber hinaus erhoffen sich Unternehmen besonders oft vereinfachte Formalitäten für Immigration und eine bessere Unterstützung in diesem komplexen Prozess. Die Erleichterung der entsprechenden gesetzlichen Rahmenbedingungen würde auch vielen Unternehmen helfen, Fachkräfte aus dem Ausland zu gewinnen (vgl. Hardege & Hartig 2019: 3f.).

Das im Juni 2019 vom Bundestag verabschiedete Fachkräfteeinwanderungsgesetz<sup>96</sup> trat 2020 in Kraft. Dadurch können Fachkräfte aus Nicht-EU-Ländern viel leichter in Deutschland arbeiten bzw. eine Arbeit finden (vgl. Roser 1f.). Laut diesem neuen Gesetz gehören Menschen mit Hochschulabschluss oder qualifizierter Berufsausbildung mit einer Ausbildungsdauer von mindestens zwei Jahren zu Fachkräften in Deutschland. Voraussetzung für beide Gruppen ist, dass ihre ausländischen Qualifikationen von den in Deutschland zuständigen Behörden anerkannt wurden. Der Zugang zum deutschen Arbeitsmarkt wird für internationale Fachkräfte vereinfacht: Sie müssen lediglich einen Arbeitsvertrag oder ein konkretes Stellenangebot sowie eine in Deutschland anerkannte Qualifikation vorweisen. Die bisherige Vorrangprüfung<sup>97</sup> durch die Bundesagentur für Arbeit (BA) fällt aus. Das heißt, dass nicht mehr bewiesen werden muss, ob noch andere Bewerbende aus Deutschland oder der EU für die jeweilige Stelle geeignet sind (vgl. Alichniewicz 2016: 1f.).

#### 3.3.4. Dimension „Finanzierung“

Finanzierung gilt in einem Gründungsprozess als lebenswichtig. Mangelnde Finanzierungsmöglichkeiten und erschwerten Zugang zu Geldquellen kann die Funktionalität eines Gründerökosystems gefährden. Eigenkapitalfinanzierung (z. B. Investitionen durch Business Angels, Wagniskapital und Private Equity), Fremdkapitalfinanzierung (z. B. Darlehen und Kredite), sowie staatliche Subventionen bilden mögliche Finanzierungsquellen für Startups (vgl. Zademach & Baumeister 2013: 10f.).

---

<sup>96</sup> Das Fachkräfteeinwanderungsgesetz vom 15. August 2019 ist ein Bundesgesetz mit 54 Artikeln, das Teil des sogenannten Migrationspakets der Bundesregierung ist und zur Umsetzung verschiedener EU-Richtlinien über die Einreise und den Aufenthalt von Drittstaatsangehörigen dient.

<sup>97</sup> Für die Arbeitsaufnahme zugewanderter Personen muss die Bundesagentur für Arbeit in einigen Fällen eine Vorrangprüfung durchführen. Dabei wird geprüft, ob die konkrete Stelle mit einer in Deutschland arbeitsuchend gemeldeten Person besetzt werden kann. Die Vorrangprüfung gilt als bestanden, wenn der Arbeitgeber gut begründen kann, dass es unter den bevorrechtigten Arbeitslosen keine geeigneten Bewerberinnen und Bewerber gibt.

In der risikoreichen Frühphase spielen die Investitionen der Business Angels eine sehr wichtige Rolle bei der Startup-Finanzierung. Sie können die Lücke für Neugründungen vor der normalen Bankenfinanzierung schließen und ihnen wichtiges Kapital für notwendige Forschung und Entwicklung bieten. Um die Risiken zu minimieren, beteiligen sich die Business Angels häufig nicht nur an einem jungen Unternehmen, sondern gleichzeitig an mehreren Startups (vgl. Furlinger 2014: 48). In Deutschland gibt es seit Ende der 90er Jahre verschiedene regionale Business Angel-Netzwerke, die sich auf die Kontaktvermittlung und Beratungsleistung zwischen Gründenden und Investoren fokussieren. Im Vergleich zur etablierten Kultur für Business Angels in den USA und Großbritannien befindet sich diese in Deutschland noch in einer Aufbauphase (vgl. Brettel et al. 2013: 188f.).

In der nächsten Wachstumsphase steigen Wagniskapitalgeber, die aus vermögenden Individuen und Finanzinstitutionen bestehen, in die Finanzierung ein. Sie unterstützen die Startups nicht nur finanziell, sondern auch inhaltlich und organisatorisch bei der Expansion. Nachdem der Wert des Zielunternehmens deutlich gestiegen ist, erfolgt normalerweise ein Börsengang oder ein Verkauf an andere große Unternehmen. Durch solche „Exit-Maßnahmen“ steigen die Wagniskapitalgeber vom Zielunternehmen aus und erzielen eigenen Gewinn (vgl. Furlinger 2014: 49). Anders als die langsam wachsende Kultur von Business Angels hat sich das Venture-Capital (VC) in Deutschland in den letzten Jahren sehr schnell entwickelt. Wenn ein Startup marktreife Produkte und Dienstleistungen sowie Pilotkunden aufweisen kann, ist es in der Regel nicht schwer, in Deutschland passendes VC zu finden (vgl. Hinrichs et al. 2019: 18f.). Darüber hinaus beabsichtigt die aktuelle Bundesregierung (Merkel IV), die Rahmenbedingungen für private Wagniskapitalgebende zu verbessern. Dadurch können sich Startups mehr auf die Entwicklung und Erweiterung ihres Geschäftsmodells konzentrieren. Dies würde es jungen Unternehmen ermöglichen, ihr Potenzial deutlich schneller zu entfalten und profitabel zu werden, was wiederum eine attraktive Entwicklung für Investoren bedeutet. Bessere steuerliche Rahmenbedingungen für Investitionen in Startups sind durch diese Große Koalition (Merkel IV) ebenfalls geplant, z. B. eine mögliche Reduzierung der Kapitalertragssteuer. Es ist auch denkbar, bestehende Zuwendungen der öffentlichen Hand zu erweitern, z. B. das *INVEST-Programm*. Dadurch können private Investoren unter bestimmten Bedingungen ihre Investition in Form anteiliger Erstattungen subventioniert erhalten. Es sollte später noch mehr solche Maßnahmen geben.

Damit können hoffentlich deutsche VCs auch in Zukunft an den größeren Finanzierungsrunden teilnehmen (vgl. Kalusa 2018: 2f.).

Im Vergleich zu traditionellen Finanzierungsmethoden gilt *Crowdfunding* als eine Innovation in der Gründungsfinanzierung. Dabei können viele Leute mit einer jeweils kleinen Menge an Geld neue Produktentwicklungen finanzieren. Als Oberbegriff bezieht sich Crowdfunding auf verschiedene Modelle: Bei einigen wird die eingezahlte Geldsumme nur als Spende betrachtet. Bei anderen bekommen die Einleger nach der Investition eigene Anteile und können sich am zukünftigen Gewinn beteiligen. Neben Crowdfunding gehört *Corporate Venturing* auch zu den neuen Formen der Innovationsfinanzierung. Hierbei handelt es sich um eine direkte Investition von einem etablierten Unternehmen in externe junge Unternehmen, die als zukünftige Kooperationspartner oder als mögliche Aufkaufziele betrachtet werden können. Viele international renommierte Konzerne gründen eigene *Corporate Venture Capital Fonds*, um Kontakt mit jungen innovativen Unternehmen aufzunehmen und so früh wie möglich an sich zu binden. Darüber hinaus eröffnen manche Großunternehmen noch *Corporate Incubators und Acceleratoren*<sup>98</sup>. Abgesehen von kostenfreien Büroräumlichkeiten und Beratungsdienstleistungen können für Accelerator-Programme ausgewählten Startups häufig auch Beteiligungsmöglichkeiten bekommen (vgl. Furlinger 2014: 51). Aber solche innovativen Finanzierungsmethoden, wie z. B. Corporate Venturing und Crowdfunding, sind derzeit in Deutschland noch ausbaufähig im Vergleich zu den USA (vgl. Baharian 2014: 105).

Abgesehen vom privaten Sektor spielen auch öffentliche Mittel bei der Gründungsfinanzierung in Deutschland eine große Rolle. Ein gutes Beispiel ist der High-Tech Gründerfonds (HTGF). Der HTGF wurde im Jahr 2005 durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi), die KfW-Bankgruppe und 18 private große Unternehmen<sup>99</sup> aus Deutschland errichtet. 87 % des Fondsvolumens wurden durch Bund und KfW mit öffentlichen Mitteln angelegt. Die anderen 13 % der Anteile stammten aus

---

<sup>98</sup> Siehe *Abschnitt 3.3.6. Dimension „Unterstützung“, sonstige Fördermöglichkeiten für Gründende.*

<sup>99</sup> Die 18 an den HTGF beteiligten privaten großen Unternehmen sind: Altana, BASF, B. Braun Melsungen, Robert Bosch GmbH, Cewe-Stiftung, Daimler, Deutsche Post DHL, Deutsche Telekom, Evonik Industries, Lanxess, media + more venture (Konsortium von Druck & Medien Heilbronn, Badisches Pressehaus und Verlagsgruppe Rhein Main), Metro Group, Qiagen, RWE Innogy, Siemens, Tengelmann, Carl Zeiss und SAP.

Wirtschaftsunternehmen. Bis Juli 2020 betrug der HTGF ca. 895,5 Mio. Euro und hatte bereits in ca. 590 Unternehmen, die über Spitzentechnologien verfügen, investiert (vgl. HTGF 2020 a: 1f.). Es gibt keine Branchenbeschränkung. Die meisten Zielunternehmen des HTGF befinden sich in den Bereichen IKT / Medien, FinTech, MedTech, Gesundheitswirtschaft, Industrie, Optik und künstlicher Intelligenz. Das Ziel ist, die jungen Technologieunternehmen in Deutschland mit Risikokapital zu unterstützen. Damit können Forschungsergebnisse unternehmerisch umgesetzt werden, zum Beispiel von der F&E-Planung bis zur Erzeugung eines Prototyps; von der Marketingstrategie auf Papier bis zum echten Markteintritt (vgl. Baharian 2014: 105). Die erste Investition in ein Zielunternehmen liegt bei max. 1 Mio. EUR in der Seed-Runde. Insgesamt kann eine Investitionssumme bis zu 3 Mio. EUR pro Beteiligung über alle Finanzierungsrunden erreichen (vgl. HTGF 2020 b: 1f.).

Der deutsche Staat stellt den Startups Finanzierungsmöglichkeiten in der Frühphase zur Verfügung. Darüber hinaus fördert er häufig die Grundlagenforschung und den Technologietransfer, der für die Produkt- und Dienstleistungsentwicklung von Startups vorteilhaft sein kann (vgl. Furlinger 2014: 38). Auf der anderen Seite können Startups auch Beiträge zur volkswirtschaftlichen Entwicklung und Beschaffung der Arbeitsplätze in Deutschland leisten (vgl. Kortleben 2016: 1). Das heißt, dass die Startups und der Staat sich bezüglich der Finanzierung gegenseitig positiv beeinflussen können.

### 3.3.5. Dimension „Kultur“

In einem gut funktionierenden Gründerökosystem herrscht eine Förderkultur für Startups. Dazu gehören vor allem die Verbreitung von notwendigen gründungsrelevanten Wissen und Knowhow, Respekt vor Unternehmern und Toleranz für eventuelles Scheitern. Sensibilisierung von potenziellen Gründenden sowie das Publizieren von Erfolgsgeschichten können die „Gründungskultur“ einer Gesellschaft fördern und zu mehr Nachahmern führen. Dadurch wird das Gründerökosystem dieser Gesellschaft dynamischer als vorher (vgl. Shen 2013: 93).

Zwar ist derzeit in Deutschland noch keine etablierte gründungsfördernde Kultur vorhanden, jedoch gibt es bereits viele positive Entwicklungen in den letzten Jahren. Dazu zählen z. B. die bundesweit gut aufgestellten Gründerwettbewerbe, welche innovative

Gründungsvorhaben herausfiltern und Erfolgsstorys veröffentlichen und damit anderen als Vorbild dienen können. Das Vorstellen und Verbreiten solch positiver Beispiele in der Öffentlichkeit gilt als einer der wichtigen Bestandteile einer Gründungskultur (vgl. Baharian 2014: 101). Auf Bundesebene gibt es den *Deutschen Gründerpreis*<sup>100</sup>, *IKT Innovativ*<sup>101</sup>, *Kultur und Kreativpiloten Deutschland*<sup>102</sup> sowie den *KfW Award Gründen*<sup>103</sup>. Auf Landesebene ist der *Businessplan-Wettbewerb Berlin-Brandenburg (BPW)*<sup>104</sup> derzeit der größte regionale Gründerwettbewerb. Außerdem werden die *European Enterprise Promotion Awards*<sup>105</sup> jedes Jahr durch die EU an öffentliche Institutionen sowie private Organisationen, die ausgezeichnete Arbeit bei der Förderung von Unternehmergeist und Entrepreneurship geleistet haben.

Eine andere wichtige Maßnahme beim Aufbau einer Gründungskultur in Deutschland ist die *Gründerwoche Deutschland*, die vom BMWi veranstaltet wird. Die *Gründerwoche Deutschland* stammt aus der seit 2008 in den USA stattfindenden *Global Entrepreneurship Week (GEW)*, die bereits in über 130 Ländern veranstaltet wurde. Während der zweiten Novemberwoche eines Jahres werden verschiedene Gründungsveranstaltungen bundesweit im Rahmen der *Gründerwoche Deutschland* organisiert. Dadurch können die Teilnehmenden für Gründungen in Deutschland sensibilisiert werden und sich diesbezüglich professionell beraten lassen (vgl. Baharian 2014: 102).

Im europäischen und asiatischen Kulturraum herrscht meistens wenig Toleranz gegenüber Misserfolgen im Geschäft (vgl. Furlinger 2014: 26). Gründende, die bei ihren ersten Gründungen keinen Erfolg erlebt haben, scheitern mit großer Wahrscheinlichkeit aufgrund von schlechten Erfahrungen in der Vergangenheit auch bei ihren folgenden Gründungen. Trotz der Verbesserung in den letzten Jahren ist eine richtige *Kultur der zweiten Chance* in Deutschland noch nicht etabliert. Die *Sicherheit* steht sowohl auf Mikroebene bei den Gründungsinteressierten als auch auf Makroebene bei den zuständigen privaten und

---

<sup>100</sup> Siehe: <https://www.deutscher-gruenderpreis.de/>.

<sup>101</sup> Siehe: <https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Digitale-Welt/gruenderwettbewerb-ikt-innovativ.html>.

<sup>102</sup> Siehe: <https://kultur-kreativpiloten.de/>.

<sup>103</sup> Siehe: <https://www.kfw.de/KfW-Konzern/%C3%9Cber-die-KfW/KfW-Awards/KfW-Award-Gr%C3%BCnden/>.

<sup>104</sup> Siehe: <https://www.b-p-w.de/>.

<sup>105</sup> Siehe: [https://ec.europa.eu/growth/smes/support/enterprise-promotion-awards\\_en](https://ec.europa.eu/growth/smes/support/enterprise-promotion-awards_en).

öffentlichen Institutionen immer noch stark im Fokus. Daher muss ein risikofreudiger *Unternehmergeist* in Deutschland erst geweckt werden. Dies könnte einige Zeit in Anspruch nehmen (vgl. Baharian 2014: 101ff.).

### 3.3.6. Dimension „Unterstützung“

Der letzte Bestandteil des Gründerökosystems (Isenberg 2011) ist die „*Unterstützung*“ sowohl durch den Staat als auch durch nicht-staatliche Organisationen. Dazu gehören nicht nur harte Faktoren, z. B. Infrastruktur (Verkehr, Kommunikation, Räumlichkeit usw.), als auch weiche Faktoren, wie verschiedene Förderangebote in Formen von Beratungen, Coachings und Stipendien (vgl. Shen 2013: 94). Es ist wichtig für ein gut funktionierendes Gründerökosystem, die harten Faktoren mit den weichen Faktoren passend und rational zu koppeln, weil verschiedene Zusammensetzungen von physischen und virtuellen Werkzeugen zu deutlich unterschiedlichen Ergebnissen bei Gründungsquoten und Überlebenswahrscheinlichkeiten führen können (vgl. Sánchez 2014: 69).

#### a) Harte Faktoren

Die Infrastruktur spielt bei der *Unterstützung* eine wichtige Rolle. Darunter fallen beispielweise Coworking-Spaces, die mehr oder weniger preis- und verkehrsgünstige Räumlichkeiten mit relativ kleiner Fläche und flexibler Mietdauer anbieten. Im Vergleich zu Gründerzentren und Acceleratoren werden hierbei häufig nur Büroflächen angeboten, jedoch kein zusätzlicher Service wie Coachings und Beratungen. Trotzdem können Teams, die in einem solchen Büroraum sitzen, sich leicht miteinander austauschen und zur informellen Vernetzung kommen. Darüber hinaus finden in vielen Coworking-Spaces regelmäßige Abendveranstaltungen mit gründungsrelevanten Themen statt (vgl. Baharian 2014: 99). Leider gibt es seit Jahren in Deutschland immer weniger bezahlbare Bürofläche in den Ballungsgebieten und zu wenig Coworking-Spaces im ländlichen Raum, was negativen Einfluss auf die Ansiedlung und das Wachstum von Startups in Deutschland ausübt (vgl. Ksienzyk 2019: 1f.).

Ein weiterer wichtiger Punkt für Startups ist die digitale Infrastruktur, die in Deutschland rückständiger ist als in vielen anderen Ländern. Zu den Schwachstellen gehören fehlenden Gigabit-Netze sowie zahlreiche Mobilfunklöcher auf den ländlichen Gebieten. Dies kann



auch teilweise erklären, warum die meisten deutschen Startups sich in großen Städten ansiedeln: Dort gibt es bessere digitale Strukturen als im Umland. Deutsche Unternehmen können im globalen Wettbewerb nur bestehen, wenn die Digitalisierung auf leistungsstarken und skalierbaren Netzen basiert. Dazu gehören vor allem Glasfaser-Anschlüsse im Festnetzbereich und Mobilfunk der 5. Generation (5G), die als Schlüssel zur Gigabit-Gesellschaft gelten. Ohne sie können Zukunftstechnologien, wie z. B. das Internet der Dinge (IoT), autonomes Fahren usw. nicht funktionieren (vgl. Sobania 2017: 4f.). Im Koalitionsvertrag (Merkel IV) geben CDU, CSU und SPD bekannt, dass sie bis 2025 eine landesweite Expansion mit Gigabit-Netzen anstreben werden. Dafür wird die Bundesregierung 10 bis 12 Milliarden Euro investieren. Darüber hinaus ist geplant, die Mobilfunkabdeckung, insbesondere in ländlichen Gebieten, zu stärken und die neue Generation 5G zeitnah einzuführen (vgl. Homann 2018: 3f.).

#### b) Weiche Faktoren

Im Vergleich zu den verbesserungswürdigen harten Faktoren sind die gründungsrelevanten weichen Faktoren in Deutschland viel besser ausgeprägt. Laut mehreren Literaturquellen wurde Deutschland als Weltmeister für die Gründungsförderung bezeichnet (vgl. Piegeler & Röhl 2015: 7).

Das gesamte deutsche öffentliche Unterstützungssystem für Gründungen lässt sich in folgende Kategorien einteilen, gruppiert nach 3 Faktoren:

- Nach *Zeitpunkt der Förderung*: Programme in der Vor- oder Nachgründungsphase;
- Nach *Inhalt der Förderung*: Coaching- und Beratungsprogramme, Messförderung und Netzwerkveranstaltung oder monetäre Unterstützung in Formen von Zuschüssen und Stipendien;
- Nach *Zuwendungsgebenden*: Land, Bund oder EU.

Die folgende *Abbildung 12* zeigt einen vereinfachten Überblick über die gesamte öffentliche Gründungsförderungsstruktur in Deutschland mit ausgewählten Beispielen:

	Vorgründungsphase			Nachgründungsphase		
	Beratung	Finanzierung	Vernetzung	Beratung	Finanzierung	Vernetzung
Landesebene (Beispiele Berlin und Brandenburg)	Innovationen brauchen Mut	Berliner Startup Stipendium <sup>106</sup>	Businessplan- Wettbewerb Berlin- Brandenburg <sup>107</sup>	Brandenburger Agentur für Kultur und Kreativ- wirtschaft <sup>108</sup>	Gründung Innovativ <sup>109</sup>	Cluster der WFBB <sup>110</sup>
Bundesebene	Coaching im Rahmen von „EXIST“ <sup>111</sup>	Stipendium im Rahmen von „EXIST“	IQ-Fachstelle Migranten- ökonomie <sup>112</sup>	Förderung unternehme- rischen Know- hows <sup>113</sup>	HTGF <sup>114</sup>	German Accelerator <sup>115</sup>
EU-Ebene		Horizont 2020 <sup>116</sup>	Erasmus für Jung- unternehmer <sup>117</sup>		EIT Digital <sup>118</sup>	Enterprise Europe Network <sup>119</sup>

Abbildung 12: Ausgewählte Gründungsförderprogramme in Deutschland (eigene Abbildung)

<sup>106</sup> Das *Berliner Startup Stipendium* unterstützt Gründende, die ein erstes Gründungskonzept und einen ersten Prototyp haben und sich auf die Marktreife vorbereiten, siehe: <https://www.startupincubator.berlin/stipendium/>.

<sup>107</sup> Siehe *Abschnitt 3.3.5. Dimension „Kultur“* sowie unter: <https://www.b-p-w.de/>.

<sup>108</sup> Die *Brandenburger Agentur für Kultur und Kreativwirtschaft* wurde im Sommer 2017 durch das Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Energie des Landes Brandenburg (MWAE) und das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur (MWFK) des Landes Brandenburg mit dem Ziel ins Leben gerufen, die Brandenburger Kulturlandschaft zu fördern und kreative Menschen dieser Region zusammenzubringen. Siehe: <https://www.kreativagentur-brandenburg.de/>.

<sup>109</sup> Mit dem Förderprogramm *Gründung innovativ* unterstützt das Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Energie des Landes Brandenburg (MWAE) über die ILB Existenzgründerinnen und Existenzgründer mit innovativen Unternehmensideen und die Übernahmen von innovativ ausgerichteten Unternehmen im Land Brandenburg. Siehe: <https://www.ilb.de/de/wirtschaft/zuschuesse/gruendung-innovativ/>.

<sup>110</sup> Cluster der WFBB: Brandenburg konzentriert sich in der Wirtschaftsförderung auf neun besonders wachstumsstarke Cluster. Die fünf mit Berlin länderübergreifend aufgestellten Cluster sind Energietechnik, Gesundheitswirtschaft, IKT / Medien / Kreativwirtschaft, Verkehr / Mobilität / Logistik und Optik. Zu den anderen drei Brandenburger Landesclustern gehören Ernährungswirtschaft, Kunststoffe / Chemie, Metall sowie Tourismus. Siehe: <https://www.wfbb.de/de/ClusterBranchen/%C3%9Cber-die-Cluster>.

<sup>111</sup> EXIST: Siehe *Abschnitt 3.5.1. Exkurs I: Fallbeispiel „EXIST-Programm“*.

<sup>112</sup> IQ-Netzwerk: Siehe *Abschnitt 2.3.2.3. Öffentliche Förderprogramme*.

<sup>113</sup> Siehe folgenden *Abschnitt Förderung unternehmerischen Know-hows (BAFA)*.

<sup>114</sup> Siehe *Abschnitt 3.3.4. Dimension „Finanzierung“*.

<sup>115</sup> Siehe folgenden *Abschnitt German Accelerator*.

<sup>116</sup> *Horizont 2020* ist ein von der Europäischen Kommission angekündigtes EU-Förderprogramm für Forschung und Innovation, das von 2014 bis 2020 laufen soll (vgl. BMBF 2017: 1).

<sup>117</sup> *Erasmus für Jungunternehmer* ist ein europaweites Mobilitätsprogramm, das 2009 von der Europäischen Union ins Leben gerufen wurde. Dieses Programm soll neuen Unternehmern helfen, relevante Fähigkeiten zu erwerben, um ihr eigenes Unternehmen zu führen und auszubauen. Siehe: <https://www.erasmus-entrepreneurs.eu/>.

<sup>118</sup> *EIT Digital* zielt auf globale Wirkung durch europäische Innovationen ab, die von unternehmerischen Talenten und digitaler Technologie angetrieben werden. EIT Digital möchte Europas Position in der digitalen Welt stärken, indem es digitale Innovationen auf den Markt bringt und unternehmerische Talente fördert. Siehe: <https://www.eitdigital.eu/>.

<sup>119</sup> Das *Enterprise Europe Network (EEN)* ist das Netzwerk der Europäischen Kommission zur Unterstützung von Unternehmen und Innovationen. Zielgruppe der EEN sind kleine und mittlere Unternehmen (KMU). Siehe: <https://een-deutschland.de/test0.html>.

Im Folgenden werden einige bekannte öffentliche Förderprogramme in Deutschland kurz vorgestellt:

*b1) Förderung unternehmerischen Know-hows (BAFA<sup>120</sup>)*

Neben Förderprogrammen in der Vorgründungsphase gibt es auch Förderprogramme mit Coaching- und Beratungsleistungen für Startups in der Nachgründungsphase. Ein gutes Beispiel ist das BAFA-Förderprogramm mit dem Namen *Förderung unternehmerischen Know-hows*. Dabei können junge Unternehmen, die noch nicht länger als zwei Jahre am Markt sind, professionelle Coachings und Beratungen durch offiziell gelistete externe Dienstleistungsanbieter sowohl zu allgemeinen als auch zu speziellen Themen nur mit wenigen Eigenkosten einholen (vgl. BAFA 2020: 1).

*b2) EXIST-Programm*

EXIST ist eines der bekanntesten und erfolgreichsten Förderprogramme für innovative Gründungen aus der Wissenschaft in der Vorgründungsphase in Deutschland und wird im *Abschnitt 3.5.1. Exkurs I: Fallbeispiel „EXIST-Programm“* gesondert behandelt.

*b3) German Accelerator*

Neben dem *EXIST-Programm* initiierte das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) auch das Internationalisierungsprogramm *German Accelerator*. Dadurch haben seit 2012 bereits mehr als 230 deutsche Startups, insbesondere aus den Branchen Internet- und Kommunikationstechnologien (IKT) sowie Life Sciences, Zugang zu Ressourcen und Know-how in den Standorten USA und Südostasien bzw. Unterstützung beim Aufbau des eigenen Netzwerkes vor Ort erhalten (vgl. BMWi 2020 a: 1f.).

*b4) Sonstige Fördermöglichkeiten für Gründende*

Gründende aus der Arbeitslosigkeit können seit 2006 einen *Gründerzuschuss* von der Bundesagentur für Arbeit (BA) erhalten. Abgesehen vom individuellen Arbeitslosengeld I werden im ersten Halbjahr monatlich 300 Euro als Pauschale an alle Existenzgründenden

---

<sup>120</sup> BAFA: Abkürzung für Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle.

zur Abdeckung ihrer Sozialversicherung ausgezahlt. Dieses zusätzliche Paket kann auch ab dem siebten Monat für weitere neun Monate verlängert werden (vgl. Baharian 2014: 100).

Weitere Möglichkeiten der Unterstützung für Gründende sind von der derzeitigen Bundesregierung (Merkel IV) geplant. Ein Beispiel dafür ist die Einführung der *Elternzeit auch für Gründende*. Auch der soziale Schutz für Selbständige und Gründende soll hinsichtlich der Altersvorsorge unternehmerfreundlicher werden (vgl. Kalusa 2018: 3f.). Darüber hinaus soll die Kompetenz junger Unternehmenden gestärkt werden. Zu diesem Zweck ist geplant, den Austausch zwischen Startups und mittelständischen Unternehmen durch verschiedene Bildungsprogramme zu intensivieren und zu erweitern, wie der aktuelle Koalitionsvertrag der Großen Koalition (Merkel IV) beschreibt (vgl. Klein 2018: 4f.).

Nicht nur der deutsche Staat, sondern auch viele große private Unternehmen bieten Förderprogramme für Startups in Deutschland an, insbesondere in der Expansionsphase. Ein gutes Beispiel sind hier *Acceleratoren*, die ähnlich wie Technologie- und Gründerzentren funktionieren und Gründenden vor allem intensive Coachings anbieten. Die Gründenden müssen sich darum bewerben. Nur ausgewählte Teams können kostenfreien Service wie beispielsweise Netzwerke und Beratungen oder monetäre Unterstützungen erhalten. Als Gegenleistung müssen die Teams häufig einen kleinen Anteil an die Anbietenden der Acceleratorenprogramme abgeben. Die ins Programm aufgenommenen Startups können relativ schnell – in der Regel innerhalb von sechs Monaten – etabliert werden und den ersten Markteintritt realisieren. Laut der Gründungsfachzeitschrift „*Berlin Valley*“ gibt es derzeit bundesweit 22 Acceleratoren- Programme, von denen sich die meisten in Berlin, München und in anderen Ballungsgebieten befinden (vgl. Köhn-Haskins, J. 2018: 1f.). Bekannte Beispiele davon sind *DB StartupXpress: Mindbox Berlin*<sup>121</sup> in der Branche Verkehr, Mobilität und Logistik, *Axel Springer Plug & Play Berlin*<sup>122</sup> in der Branche Medien und Kreativwirtschaft, *SAP.IO*<sup>123</sup> in der Branche Information- und Kommunikationstechnik, *STEM*

---

<sup>121</sup> Siehe: <https://dbmindbox.com/dbstartupxpress/>.

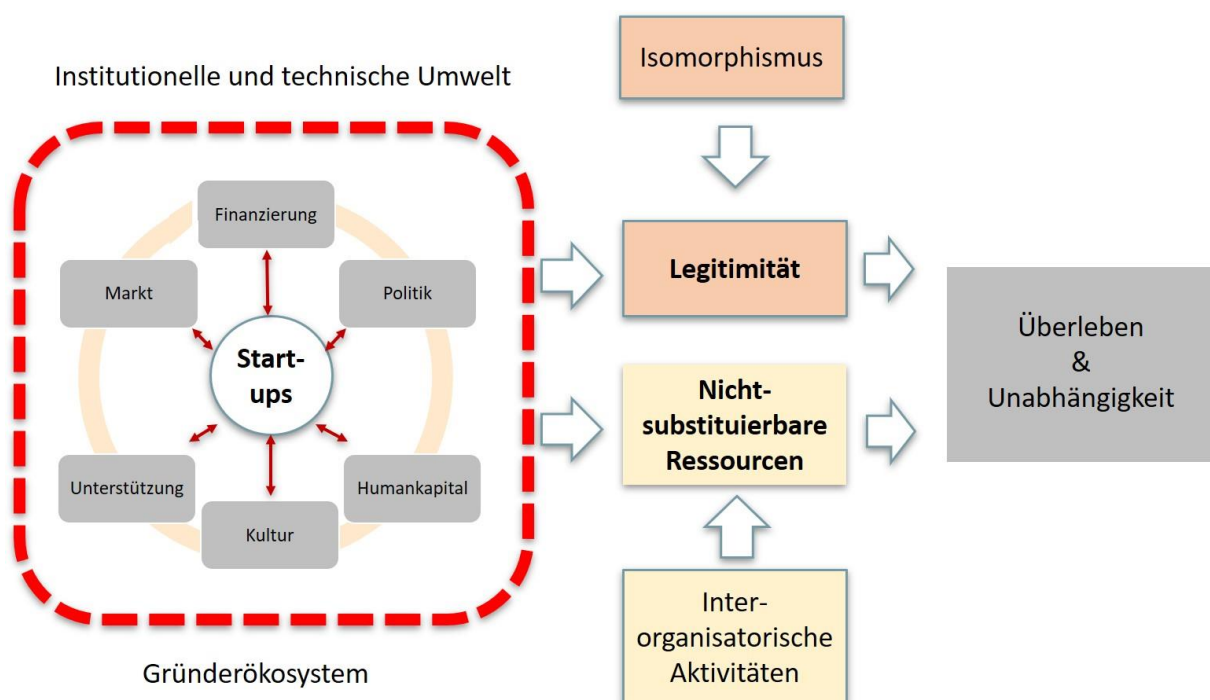
<sup>122</sup> Siehe: <http://www.axelspringerplugandplay.com/>.

<sup>123</sup> Siehe: <https://sap.io/>.

4 Health von Bayer<sup>124</sup> in der Branche Life Sciences und Siemens Technology Accelerator (STA)<sup>125</sup> in der Branche Industrie (vgl. Baharian 2014: 99).

### 3.4. Zusammenfassung der theoretischen Ansätze

Die untere *Abbildung 13* stellt eine Zusammenfassung der Theorien und Erklärungsansätze im *Kapitel drei* dar. Die Neoinstitutionalistische Organisationstheorie, der Ressourcen-Dependenz-Theorie sowie das Sechs-Dimensionen-Modell des Gründerökosystems werden hierbei anhand des Charakters des Forschungsgegenstandes systematisch zusammengefügt.



*Abbildung 13: Zusammenfassung des theoretischen Bezugsrahmens (eigene Abbildung)*

Auf der linken Seite dieser Abbildung stehen Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund im Zentrum. Um sie herum befindet sich die Außenumgebung, die hier auch als *institutionelle und technische Umwelt* bezeichnet wird. Diese besteht anhand des Isenberg-Modells (2011) aus sechs Einflussfaktoren, nämlich: Markt, Politik, Finanzierung, Humankapital, Kultur und Unterstützungen. Weiterhin sollten sowohl die Interaktionen zwischen Organisationen (Startups) als auch die gegenseitigen

<sup>124</sup> Siehe: <https://www.g4a.health/>.

<sup>125</sup> Siehe: <https://new.siemens.com/global/en/products/services/technology-accelerator/portfolio.html>.

Wirkungen zwischen Startups und Einflussfaktoren des Gründerökosystems berücksichtigt werden.

Auf der rechten Seite der Abbildung werden die zwei wichtigen Fachbegriffe *Legitimität* und *nicht-substituierte Ressourcen* dargestellt. Die Legitimität einer Organisation (eines Startups) spielt eine zentrale Rolle bei der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie (Meyer & Rowan 1977). Die entsprechende Legitimität für die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund wird durch die empirische Untersuchung dieser Arbeit festgestellt und konkretisiert. Die dahinter steckende Strukturanpassung der Organisationen (z. B. Bildung von isomorphen Strukturen), die beim Erwerb der Legitimität erforderlich ist, wird auch bei der empirischen Untersuchung betrachtet. Ein anderer wichtiger Begriff in dieser Abbildung, der aus der Ressourcen-Dependenz-Theorie (Pfeffer & Salancik 1978) abgeleitet wurde, sind die nicht-substituierbaren Ressourcen bzw. die entsprechenden interorganisatorische Aktivitäten, die die Abhängigkeit einer Organisation (eines Startups) von anderen Akteuren aus der gleichen Umwelt beeinflussen oder sogar bestimmen können. In den *Kapiteln vier und fünf* werden diese aus praktischer Sicht behandelt und konkretisiert.

Der *Abbildung 13* kann man entnehmen, dass Organisationen überleben und unabhängig bleiben können, wenn sie gleichzeitig über die erforderliche Legitimität bzw. nicht-substituierbare Ressourcen verfügt. Das heißt, dass Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund einerseits ihre interne Ausgestaltung an die Anforderung der externen Umwelt anpassen müssen, um die notwendige Legitimität zu gewährleisten, andererseits müssen die akademischen Gründenden mit Migrationshintergrund für ihre Unternehmensgründung bzw. Geschäftsentwicklung durch *interorganisatorische Aktivitäten*, z. B. *Kooperation*, den Zugang zu nicht-substituierbaren Ressourcen ermöglichen und pflegen. Die sechs Dimensionen des Gründerökosystems (Isenberg 2011) können dazu beitragen, die Einflussfaktoren auf Gründungen in der institutionellen und technischen Umwelt schnell zu identifizieren.

### 3.5. Exkurse

Im folgenden Abschnitt sollen die oben genannten Theorien anhand zweier Fallbeispiele konkretisiert und illustriert werden. Diese sollen die theoretischen Bezüge mit praktischen Beispielen verdeutlichen und in einen realen Kontext setzen. Dabei wird im ersten Fallbeispiel das „Förderprogramm EXIST“ besprochen und im zweiten Fallbeispiel auf das „Gründerökosystem Berlin-Brandenburg“ eingegangen.

#### 3.5.1. Exkurs I: Fallbeispiel „EXIST-Programm“

Eines der erfolgreichen Bundesprogramme für die Gründungsförderung ist „EXIST“. Bei diesem sehr beliebten und bundesweit einzigartigen Programm des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi) werden technologieorientierte und wissensintensive Gründungen aus der Wissenschaft in der Vorgründungsphase unterstützt. EXIST wird durch den Europäischen Sozialfonds (ESF) ko-finanziert. Ziel des Programms ist es, technologieorientierte und wissensintensive Gründungen zu fördern und die entsprechenden Gründungszahlen an Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen zu steigern (vgl. Klein 2015: 2).

„Das EXIST-Programm setzt grundsätzlich in der Vorgründungsphase von Unternehmensgründungen an. Es umfasst drei Förderprogrammlinien:

- Die *EXIST-Gründungskultur* unterstützt Hochschulen dabei, eine ganzheitliche hochschulweite Strategie zu Gründungskultur und Unternehmergeist zu formulieren und nachhaltig und sichtbar umzusetzen.
- Das *EXIST-Gründerstipendium* unterstützt die Vorbereitung innovativer technologieorientierter und wissensbasierter Gründungsvorhaben von Studierenden, Absolventinnen und Absolventen sowie Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern.
- Der *EXIST-Forschungstransfer* fördert sowohl notwendige Entwicklungsarbeiten zum Nachweis der technischen Machbarkeit forschungsbasierter Gründungsideen als auch notwendige Vorbereitungen für den Unternehmensstart“ (BMWi 2020 b: 1f.).

Die folgende *Abbildung 14* stellt die drei o. g. Förderprogrammlinien des EXIST und ihren entsprechenden Zeitablauf dar:

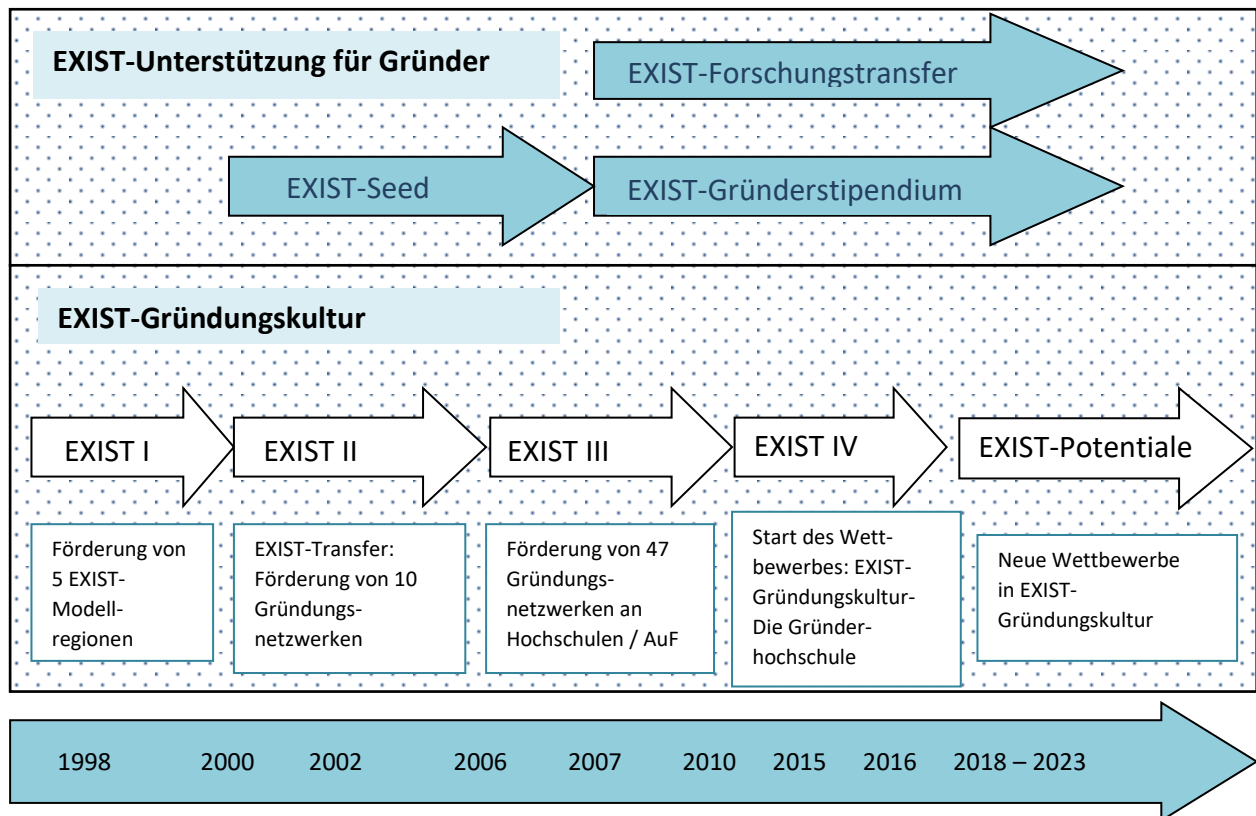


Abbildung 14: Entwicklung und Struktur von EXIST (eigene Darstellung nach BMWi 2020 b: 1)

#### a) EXIST-Gründungskultur

Das Bundeswirtschaftsministerium (BWi) stellt im Zeitraum 2020 – 2024 für *EXIST-Potentiale* insgesamt 150 Millionen Euro bereit. *EXIST-Potentiale* gilt als eine neue Fördermaßnahme im Rahmen der *EXIST-Gründungskultur*. Mit *EXIST-Potentiale* können sich die in den letzten Jahren entstandenen Gründungsnetzwerke an den großen Hochschulen weiter entwickeln bzw. die kleinen und mittleren Bildungseinrichtungen unterstützt werden, die noch nicht durch die *EXIST-Gründungskultur* gefördert wurden (vgl. ebenda). Darüber hinaus ermöglichen diese Fördermaßnahmen den beteiligten Hochschulen und Bildungseinrichtungen sich im Gründungsbereich schnell zu internationalisieren (vgl. Heckel 2019 a: 1).

Die Resonanz auf die Veröffentlichung der Richtlinie war überwältigend: Insgesamt gingen 220 Anträge für die Projektphase in der Förderlinie *EXIST-Potentiale* ein. Damit haben die Hochschulen in Deutschland ihr Interesse an einer Beteiligung flächendeckend bekundet. Insbesondere vor dem Hintergrund, dass etliche der 429 Hochschulen in Deutschland



Verwaltungshochschulen sind und damit keinen inhaltlichen Bezug zum Thema Gründungen haben, kann man von einer nahezu vollständigen Adressierung der Zielgruppe durch die Richtlinie EXIST-Potentiale sprechen (vgl. BMWi 2020 c: 1f.). Insgesamt wurden bundesweit 142 Hochschulen und außeruniversitäre Bildungseinrichtungen für diese Fördermaßnahme ausgewählt (vgl. Heckel 2019: 1).

#### b) EXIST-Unterstützung für Gründende

Zu der EXIST-Unterstützung für Gründende gehören das *EXIST-Gründerstipendium* und der *EXIST-Forschungstransfer*. Die Zuwendungsnehmenden des EXIST-Gründerstipendiums und des EXIST-Forschungstransfers können sowohl finanzielle Unterstützung als auch gründungsrelevante Coachings und Beratungen erhalten, um ihre Produkte und Dienstleistungen aus der Wissenschaft weiterzuentwickeln, Formalitäten zur Gründung zu erledigen und den Markteintritt vorzubereiten (vgl. Kulicke 2017: 4).

Beim EXIST-Gründerstipendium können max. drei Gründende von einem Team eine finanzielle Unterstützung pro Kopf / Monat zwischen 1.000 und 3.000 Euro brutto erhalten, je nach dem Bildungsniveau (von Studierenden ohne Abschluss bis Promovierte) für ein Jahr. Dazu gibt es zusätzliche 5.000 Euro Budget für Beratung und Coaching sowie bis 10.000 Euro Sachausgaben pro Team (vgl. BMWi 2020 d: 1f.). Ähnlich wie beim EXIST-Gründerstipendium werden Personalkosten und Sachkosten auch beim EXIST-Forschungstransfer gefördert. Der Hauptunterschied zwischen den beiden Teilprogrammen liegt darin, dass die Fördersumme vom EXIST-Forschungstransfer viel höher ist. Daher sind die Anforderungen vom „EXIST-Forschungstransfer“ auch entsprechend höher (vgl. BMWi 2020 e: 1f.).

Darüber hinaus muss betont werden, dass ein hoher Anteil der Teilnehmenden der EXIST-Programme über einen Migrationshintergrund verfügt. Es gibt zwar bisher keine offizielle veröffentlichte Statistik bezüglich der Herkunft der Zuwendungsnehmenden des EXIST-Gründerstipendiums bzw. EXIST-Forschungstransfers. Aus Gesprächen mit den Zuständigen vom Bundeswirtschaftsministerium (BWi) und dem Projektträger Jülich (PTJ) ergab sich, dass gemischte Teams (deutsch-ausländisch) unter allen geförderten Teams seit dem Beginn des EXIST-Gründerstipendiums im Jahr 2007 eine bemerkenswerte Quote aufweisen. Laut der internen Auswertung von PTJ und BWi stammen fast die Hälfte der Teilnehmenden

aus dem EU- und Nicht-EU-Ausland (Telefonat vom 24.01.2020 mit Herrn Dr. T. Großmann, PTJ; Interview mit N5, BMWi). Das heißt, dass die Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund eine sehr wichtige Rolle bei Gründungen aus der Wissenschaft spielen.

Um internationale Akademikerinnen und Akademiker mit hoher Begabung, Innovationskraft und unternehmerischen Fähigkeiten besser fördern zu können, wurden die Anforderungen des EXIST-Gründerstipendiums für ausländische Bewerbende seit 2015 teilweise vereinfacht. Ein gutes Beispiel dafür ist das Pilotprojekt *EXIST Startup Germany (2015-2017)* mit der Zielgruppe Israel. Einerseits verfügt Israel weltweit über die höchste Dichte an technologie- und wissensorientierten Gründungen, andererseits bietet Israel aufgrund der relativ kleinen Bevölkerung Startups keinen großen Binnenmarkt für den Einstieg. Daher müssen die israelischen jungen Unternehmen so bald wie möglich internationalisieren. Aber nur wenige israelische Gründerinnen und Gründer wissen, dass es in Europa auch viele Standorte mit gut entwickelten Gründerökosystemen gibt, z. B. die deutsche Hauptstadtregion Berlin und Brandenburg. Die Bundeshauptstadt von Deutschland und die Landeshauptstadt von Brandenburg gelten seit Jahren als eine der bedeutendsten Regionen Europas für Startups (vgl. BMWi 2020 f: 1f.). Daher landen Gründende, Unternehmerinnen und Unternehmer sowie Investoren aus der ganzen Welt zwischen der Havel und der Spree. In Berlin sind derzeit mehr als 30.000 Israeli angemeldet (vgl. Roth 2019: 1f.). Die Hochschulen, z. B. die Technische Universität Berlin, die Humboldt-Universität zu Berlin, die Freie Universität zu Berlin, die Universität der Künste zu Berlin und die Universität Potsdam stellen den Startups ihren Gründungsservice, ihre Räumlichkeiten und Netzwerke zur Verfügung (vgl. BMWi 2020 f: 1f.).

Das Pilotprojekt *EXIST Startup Germany* wird nicht nur von den Hochschulen in Berlin und Brandenburg, sondern auch durch die lokalen Wirtschaftsförderer, z. B. Berlin Partner<sup>126</sup> und

---

<sup>126</sup> Berlin Partner für Wirtschaft und Technologie GmbH ist (Berlin Partner) ist eine öffentlich-private Partnerschaft zur Förderung von Wirtschaft und Technologie im Land Berlin. Die Gesellschaft wird vom Land Berlin, den Kammern, Verbänden und Unternehmen unterstützt. Siehe: <https://www.berlin-partner.de/>.

die Wirtschaftsförderungsgesellschaft des Landes Brandenburg (WFBB)<sup>127</sup>, unterstützt. Dazu zählen beispielweise Vorstellung der Clusternetzwerke, Zugang zu Anschlussfinanzierungen nach dem einjährigen EXIST-Gründerstipendium, Unterstützungen beim Antrag auf die Aufenthaltserlaubnisse bzw. bei anderen Angelegenheiten des Umzuges. Darüber hinaus beteiligen sich auch andere Institutionen und Organisationen in Israel daran, z. B. *BETATEC*<sup>128</sup> und *StarTAU*<sup>129</sup> (vgl. ebenda).

Darüber hinaus profitieren nicht nur die israelischen Gründerinnen und Gründer von dem Projekt *EXIST Startup Germany*, sondern auch die lokalen Startups aus der deutschen Hauptstadtregion. Die hochqualifizierten Israeli bringen sowohl ihr Knowhow als auch ihr internationales Netzwerk nach Deutschland mit. Die Startups in Berlin und Brandenburg können durch die Kooperationen mit jungen israelischen Unternehmerinnen und Unternehmern auch ihre eigenen Netzwerke weltweit ausbauen. Außerdem kann die einheimische Gründungskultur durch die unternehmerischen Tätigkeiten und hohe Motivationen der gründungsaffinen israelischen Gäste aktiviert und verbessert werden. Daher gilt dies auch als großer Vorteil für die Entwicklung des Gründerökosystems in der deutschen Hauptstadtregion (vgl. ebenda).

Im Folgenden werden Berlin und Brandenburg als Beispiele für Gründerökosysteme herangezogen. Dabei wird besonders auf die spezifischen Besonderheiten und Charakteristika dieses Ökosystems eingegangen.

### 3.5.2. Exkurs II: Fallbeispiel „Gründerökosystem Berlin-Brandenburg“

Ein Gründerökosystem kann als Dienstleistungsnetzwerk für Startups betrachtet werden. Die Erfolge von jungen Unternehmen stehen im Zentrum des Systems. Der Staat, öffentliche Institutionen, Nicht-staatliche Organisationen und wirtschaftliche Unternehmen sind hierbei

---

<sup>127</sup> Die Wirtschaftsförderung Land Brandenburg GmbH (WFBB) ist der zentrale Ansprechpartner im Land Brandenburg für Investoren, ansässige Unternehmen und technologieorientierte Startups. Siehe: <https://www.wfbb.de/de>.

<sup>128</sup> Berlin Tel Aviv Technology and Entrepreneurship Committee (BETATEC) ist ein Fachausschuss der israelisch-deutschen Industrie- und Handelskammer. Siehe: <https://www.ihk-berlin.de/presse/zeitschrift-berliner-wirtschaft/berliner-wirtschaft-archiv/berliner-wirtschaft-2015/berliner-wirtschaft-11-2015/shalom-israel-2794642>.

<sup>129</sup> StarTAU ist ein studenteninitiiertes Entrepreneurship Center der Universität Tel Aviv. Siehe: <http://www.tau-innovation.com/>.

Akteure sowie Serviceanbieter. Laut dem Modell (Isenberg 2011) bilden die sechs Domänen Politik, Finanzierung, Kultur, Humankapital, Märkte und Unterstützungen, ein vollständiges Gründerökosystem. Wenn alle sechs Domänen eines Gründerökosystems sich gut und balanciert entwickeln, ist dieses System stabil, selbständig und selbstverstärkend. Ein erfolgreiches Gründerökosystem ist einmalig und nicht kopierbar, weil das Entstehen eines Gründerökosystems auf multidimensionalen Ursache-Wirkungsbeziehungen basiert. Daher ist es nicht möglich, die Erfolgsfaktoren eines Gründerökosystems auf ein anderes zu übertragen. Nichtsdestotrotz kann man die Komponenten und die Struktur eines Systems analysieren und interpretieren, um die *Gesundheit* eines Gründerökosystems zu beurteilen (vgl. Zehrfeld 2014: 15f).

Laut den Ergebnissen des GEM 2018 lagen die Stärken des deutschen Gründerökosystems vor allem im breiten Angebot an öffentlichen Förderprogrammen sowie im etablierten Rechtssystem (z. B. wirkungsvollem Patent- und Markenschutz). Hingegen liegen die Schwächen in der Finanzierung aus privaten Quellen, Fachkräften, Steuern und Bildung der Unternehmenskultur (vgl. Sternberg et al. 2019: 10). Um ein konkretes und lebendiges Bild des deutschen Gründersystems zu gewinnen, werden im Folgenden Berlin als Beispiel für eine Gründermetropole und Brandenburg als Beispiel für ein Flächenland herangezogen.

In Deutschland hat sich Berlin seit der Wende 1990 als wichtigster Startup-Hub herauskristallisiert und auch zur Gründerhauptstadt Europas entwickelt. Besonders im Cluster „IKT / Medien / Kreativwirtschaft“ hat Berlin sich ein Profil erarbeitet. Im Jahr 2019 wurde bereits ein Umsatz von ca. 46,6 Mrd. Euro realisiert und mehr als 411.000 Leute sind in dieser Branche beschäftigt. Danach folgten die Cluster „Verkehr / Mobilität / Logistik“ mit 213.500 Beschäftigten und 33 Mrd. Umsatz sowie „Gesundheitswirtschaft“ mit 373.000 Beschäftigten, 27 Mrd. Umsatz (vgl. Berlin Partner 2019: 10 – 15).

Laut einem Bericht von der *Ernst & Young GmbH* war Berlin 2019 erneut Hotspot der deutschen Startup-Szene, mit zweimal so vielen Deals wie Bayern und dreifach so vielen Deals wie Nordrhein-Westfalen (vgl. Lennartz 2020: 10). Seit Jahren ist das Investitionsvolumen in Berlin gestiegen. Nicht nur das Gesamtvolumen, sondern auch die durchschnittliche Summe der Einzelinvestitionen hat sich kontinuierlich erhöht. Im Vergleich

zum Jahr 2018 konnten Startups aus der deutschen Hauptstadt im Jahr 2019 durch 262 Finanzierungsrunden 41 % mehr Investition erwerben. Die gesamte Summe lag bei ca. 3,7 Mrd. Euro. Das heißt, dass Knapp 60 Prozent des gesamten Kapitals für Startups in Deutschland 2019 nach Berlin geflossen sind (vgl. Lennartz 2020: 4). Beim Thema *Finanzierung* ist Berlin nach wie vor *Nr. 1* in der deutschen Startup-Szene und bleibt auch weiterhin Deutschlands wichtigster internationaler Leuchtturm in diesem Bereich.

Ein weiterer positiver Faktor Berlins liegt in der gründerfreundlichen Kultur, die einmalig in Deutschland ist. Im Gegenzug zu vielen anderen deutschen Städten sind die Berliner motiviert und mutig bei Gründungen. Mit 3,7 Mio. Einwohnern ist Berlin derzeit die größte Stadt in der deutschsprachigen Region. Die dynamische Hauptstadt der größten Volkswirtschaft Europas bietet internationalen Startups enorme Chancen für ihren Markteintritt in Deutschland bzw. Europa. Darüber hinaus wirkt die hohe Internationalität auch positiv auf den Standort Berlin. In der Gründerhochburg an der Spree werden derzeit mehr englischsprachige Gründungsevents als deutschsprachige angeboten. Durch fast 30 Jahre kontinuierliche Entwicklung ist ein großer und vielfältiger Mentorenpool aus erfahrenen Unternehmern, Akademikern und Serviceanbietern entstanden. Davon können die jungen Unternehmer enorm profitieren (vgl. Holtschke 2014: 139).

Darüber hinaus ist das Gründerökosystem durch einen starken Mittelstand, umfassende Fördermöglichkeiten, forschungsorientierte Hochschullandschaft und international führende anwendungsorientierte Forschungseinrichtungen geprägt. Alle diese Merkmale bilden das einzigartige und erfolgreiche Gründerökosystem in Berlin (vgl. Zehrfeld 2014: 11). Zusammenfassend kann man sagen: Berlin selbst verhält sich wie ein Startup, *„hektisch, unbeständig, ungewiss, dem Aufbruch verschrieben!“* (Holtschke 2014: 135).

Nicht nur Berlin selbst, sondern auch das Umland von Berlin, das Land Brandenburg verfügt laut dem Modell von Isenberg (2011) über ein gut balanciertes und funktionierendes Gründerökosystem. Unter den sechs Faktoren „Politik“, „Finanzierung“, „Kultur“, „Markt“, „Humankapital“ und „Unterstützung“ liegen die Stärken von Brandenburg in *hochqualifizierten Fachkräften* und landesweit *lückenlosen Gründungsnetzwerken*.

Vier Universitäten<sup>130</sup>, vier (staatliche) Fachhochschulen<sup>131</sup>, drei Max-Planck-Institute<sup>132</sup>, vier Fraunhofer-Institute<sup>133</sup>, sechs Institute aus der Helmholtz-Gemeinschaft<sup>134</sup>, zehn Institute aus der Leibniz-Gemeinschaft<sup>135</sup> sowie andere weltklassige Forschungseinrichtungen in der deutschen Hauptstadtregion stellen Startups in Brandenburg zahlreiche junge Talente zur Verfügung und generieren nachhaltig innovative Gründungsvorhaben (vgl. Wiebrecht 2012: 47). Im Wintersemester 2018 / 2019 waren 190.802 Studierende an den Hochschulen des Landes Berlin und 49.382 Studierende an den Hochschulen des Landes Brandenburg als Haupt- oder Nebenhörer eingeschrieben, teilte das Amt für Statistik Berlin-Brandenburg mit (vgl. Amt für Statistik Berlin-Brandenburg 2019 a: 6f.; vgl. Amt für Statistik Berlin-Brandenburg 2019 b: 6f.). Die Zahl der ausländischen Studierenden erhöhte sich zum Wintersemester 2018 / 19 in beiden Ländern, in Berlin um 1.758 auf 39.032 und im Land Brandenburg um 273 auf 8.263. Damit besaß im vorletzten Wintersemester in Berlin jeder fünfte Studierende und in Brandenburg jeder sechste Studierende eine ausländische Staatsangehörigkeit (vgl. ebenda). Darüber hinaus gab es verschiedene Informations- und Beratungsangebote, z. B. *Fachkräfteportal Brandenburg*<sup>136</sup>, sowie monetäre Förderungen,

---

<sup>130</sup> Brandenburgische Technische Universität Cottbus-Senftenberg, Europa-Universität Viadrina, Filmuniversität Babelsberg Konrad Wolf und Universität Potsdam, siehe:

<https://mwfk.brandenburg.de/mwfk/de/wissenschaft/hochschulen/universitaeten/>.

<sup>131</sup> Fachhochschule Potsdam, Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde, Technische Hochschule Brandenburg und Technische Hochschule Wildau, siehe:

<https://mwfk.brandenburg.de/mwfk/de/wissenschaft/hochschulen/fachhochschulen/>.

<sup>132</sup> Max-Planck-Institut für Gravitationsphysik (Albert-Einstein-Institut), Max-Planck-Institut für Kolloid- und Grenzflächenforschung (MPI KG) sowie Max-Planck-Institut für Molekulare Pflanzenphysiologie (MPI MP), siehe: <https://mwfk.brandenburg.de/mwfk/de/forschung/max-planck-gesellschaft/>.

<sup>133</sup> Fraunhofer-Institut für Angewandte Polymerforschung (IAP), Fraunhofer-Institut für Zelltherapie und Immunologie, Institutsteil Bioanalytik & Bioprozesse (IZI-BB), Fraunhofer-Institut für Photonische Mikrosysteme (IPMS) sowie Fraunhofer Einrichtung für Energieinfrastrukturen und Geothermie (IEG), siehe:

<https://mwfk.brandenburg.de/mwfk/de/forschung/fraunhofer-gesellschaft/> und

<https://www.fraunhofer.de/de/presse/presseinformationen/2020/januar/zukunftsweisende-stuetze-fuer-energiegewende-und-strukturwandel.html>.

<sup>134</sup> Alfred-Wegener-Institut / Helmholtz-Zentrum für Polar- und Meeresforschung (AWI), Deutsches Elektronen-Synchrotron (DESY), Helmholtz-Zentrum Potsdam / Deutsches GeoForschungsZentrum (GFZ), Helmholtz-Zentrum Geesthacht / Zentrum für Material- und Küstenforschung (HZG), DLR-Institut für CO<sub>2</sub>-arme Industrieprozesse in Cottbus sowie DLR-Institut für emissionsarme Luftfahrtantriebe, siehe:

<https://mwfk.brandenburg.de/mwfk/de/forschung/hermann-von-helmholtz-gemeinschaft/>.

<sup>135</sup> Deutsches Institut für Ernährungsforschung Potsdam-Rehbrücke (DIfE), IHP GmbH – Leibniz-Institut für innovative Mikroelektronik, Leibniz-Zentrum für Agrarlandschaftsforschung (ZALF) e. V., Leibniz-Institut für Agrartechnik und Bioökonomie e. V. (ATB), Leibniz-Institut für Astrophysik Potsdam (AIP), Leibniz-Institut für Gemüse- und Zierpflanzenbau (IGZ) e. V., Leibniz-Institut für Raumbezogene Sozialforschung (IRS) e. V., Potsdam-Institut für Klimafolgenforschung (PIK) e. V., Senckenberg Deutsches Entomologisches Institut, Leibniz-Zentrum für Zeithistorische Forschung Potsdam (ZZF) e. V., siehe:

<https://mwfk.brandenburg.de/mwfk/de/forschung/leibniz-gemeinschaft/>.

<sup>136</sup> Siehe: [http://www.fachkraefteportal-](http://www.fachkraefteportal-brandenburg.de/stellenangebote?gclid=EAlaIqObChMIuv2M_chi7AIVKiB7Ch1c6gAvEAYASAAEgJWn_D_BwE)

[brandenburg.de/stellenangebote?gclid=EAlaIqObChMIuv2M\\_chi7AIVKiB7Ch1c6gAvEAYASAAEgJWn\\_D\\_BwE](http://www.fachkraefteportal-brandenburg.de/stellenangebote?gclid=EAlaIqObChMIuv2M_chi7AIVKiB7Ch1c6gAvEAYASAAEgJWn_D_BwE).

bspw. *Brandenburger Innovationsfachkräfte (BIF)*<sup>137</sup>, für Unternehmen im Land Brandenburg bei der Fachkräftesicherung.

### Best Practices einer Entrepreneurship-Hochschule: die Universität Potsdam

Als größte Hochschule des Landes Brandenburg hat die Universität Potsdam (UP) seit 2002 ihren Platz unter den führenden Hochschulen im Bereich Gründung und Innovation gehalten. Kontinuierlich erhielt sie verschiedene Auszeichnungen wie bspw.:

2002 – 2005: *EXIST II BEGiN – Brandenburger ExistenzGründer im Netzwerk*;

2006 – 2011: *EXIST III Entrepreneurial Post Graduate Education (EPE), GO: Incubator*;

2011 – 2016: *EXIST IV EXIST-Gründungskultur – Die Gründerhochschule*;

2020 – 2024: *EXIST-Potentiale – Potsdam International Transfer Collaboration Hub (PITCH)*  
(vgl. Bergmann 2020: 1).

Daher gehört die Universität Potsdam zu den wenigen Hochschulen, die seit 2002 ohne Unterberechnung Förderungen für die „EXIST-Gründungskultur“ erhalten haben. Darüber hinaus war sie seit 2009 mehrmals unter den ersten 5 Plätzen beim *Gründungsradar Deutschland*<sup>138</sup> (vgl. Frank & Schröder 2019: 14; vgl. Frank et al. 2017: 16; vgl. Grave et al. 2014: 34). 2009 belegte sie sogar den 1. Platz bei der Untersuchung „Vom Studenten zum Unternehmer: Welche Universität bietet die besten Chancen?“ von Prof. Dr. J. Schmude<sup>139</sup> (vgl. Bergmann 2020: 1).

Der Erfolg der Universität Potsdam kann auf die *vertikale und horizontale Integration* im Bereich Gründung zurückgeführt werden:

a) Vertikale Integration: Hierbei gibt es innerhalb der Hochschule eine effiziente Organisationsstruktur und klare Aufgabenteilung. Durch jahrzehntlange Entwicklung und Verbesserung ist ein vertikales System mit drei Ebenen entstanden. Die Hochschulleitung

---

<sup>137</sup> Siehe: <https://www.ilb.de/de/arbeit/uebersicht-der-foerderprogramme/brandenburger-innovationsfachkraefte/>.

<sup>138</sup> Wie bspw. 2018: 3. Platz, 2016: 2. Platz, 2013: 5. Platz, um nur einige zu nennen (vgl. Frank & Schröder 2019: 14; vgl. Frank et al. 2017: 16; vgl. Grave et al. 2014: 34).

<sup>139</sup> Prof. Dr. Jürgen Schmude ist der Inhaber des Lehrstuhls für Wirtschaftsgeographie und Tourismusforschung an der Ludwig-Maximilians-Universität München (LUM).

legt großen Wert auf das Aufgabengebiet *Gründung und Innovation* und stellt die notwendigen Mittel dafür zur Verfügung. Der Lehrstuhl *Entrepreneurship und Innovationsmanagement* ist für die Lehre und Forschung zuständig. Immer mehr Studierende der UP werden durch Lehrveranstaltungen und Summer-School-Angebote zum Thema Gründung sensibilisiert. Ein gutes Beispiel dafür ist die aktive Teilnahme der Studierenden an dem *Businessplan-Wettbewerb Berlin-Brandenburg (BPW)*<sup>140</sup>. Darüber hinaus gilt *Potsdam Transfer*<sup>141</sup> als zentrale Institution für den Wissens- und Technologietransfer der UP. Mit den Servicebereichen *Transferservice, Gründungsservice, Innovative Hochschule Potsdam* und der *Koordinierungsstelle für Weiterbildungsangebote* bietet Potsdam Transfer einen ganzheitlichen Ansatz von der allgemeinen Etablierung der Gründungskultur bis zur individuellen Gründungsberatung der Hochschulangehörigen. Dazu gehören z. B. die *Startup Story Night*<sup>142</sup>, *Potsdamer Startup-Speedmatching*<sup>143</sup>, *PEEL: Potsdam Entrepreneurship Experience Lab*<sup>144</sup> sowie Coaching- und Beratungsangebote unter der *Richtlinie der Förderungen von Qualifizierung und Coachingmaßnahmen bei Existenzgründungen des Landes Brandenburg (2017-2021)*.

b) Horizontale Integration: Weiterhin wirkt die Universität Potsdam auch aktiv beim *Gründungsnetz Brandenburg*<sup>145</sup> mit und hat verschiedene Kooperationen sowie Austausche

---

<sup>140</sup> Die Universität Potsdam wurde durch den Businessplan-Wettbewerb Berlin-Brandenburg (BPW) zwischen 2005 und 2013 ohne Unterbrechung als *Ideenschmiede Land Brandenburg* betitelt (vgl. Bergmann 2020: 1).

<sup>141</sup> Potsdam Transfer wurde im Jahr 2012 durch Prof. Dr. Dieter Wagner gegründet, der 1999 – 2004 und 2007 – 2011 Vize-Präsident für Wissens- und Technologietransfer der UP war. Seit 2014 wird Potsdam Transfer von Prof. Dr. Ute Herbst Potsdam geleitet (siehe: <https://www.uni-potsdam.de/de/pcpm/ueber-uns/fellows/prof-em-dr-dieter-wagner.html> sowie <https://www.uni-potsdam.de/de/marketing/lehrstuhl/prof-dr-uta-herbst>).

<sup>142</sup> Die Startup Story Night ist ein Meetup von *Potsdam Transfer*, bei dem Gründende (Alumni der Universität Potsdam) regelmäßig über ihre Erfolgsgeschichten sprechen. Siehe: <https://www.uni-potsdam.de/de/potsdam-transfer/startup-service/workshops-events/start-up-story-night>.

<sup>143</sup> Startup-Speedmatching wird regelmäßig durch *Potsdam Transfer* für Startups aus der Hochschule, Gründungsinteressierte und Multiplikatoren organisiert. Dieses Team-Matching bietet die Möglichkeit, sowohl Gründungsteams als auch Personen zu treffen, die an der Gründung eines Unternehmens interessiert sind. Das Gründer-Speedmatching funktioniert ähnlich wie ein Speed-Dating: Die „suchenden Teams“ stellen ihre Ideen im Rotationsprinzip vor und können so potenzielle Teammitglieder kennen lernen. Sobald die vorgegebene Zeit für eine Runde verstrichen ist, folgt die Nächste (vgl. Korn 2019: 1f.). Siehe: <https://www.uni-potsdam.de/de/potsdam-transfer/startup-service/workshops-events/speedmatching>.

<sup>144</sup> Das Potsdam Entrepreneurship Experience Lab (PEEL) ist ein Innovationsworkshop mit einer Dauer von vier Tagen. Dabei werden neue Ideen auf Basis von Zukunftstechnologien im Team entwickelt, Geschäftsmodelle abgeleitet und prototypisch umgesetzt. Siehe: <https://www.uni-potsdam.de/en/potsdam-transfer/start-up-service/project-pitch/peelx>.

<sup>145</sup> Das Gründungsnetz Brandenburg bietet Informationen zum Thema Existenzgründung und Unternehmensnachfolge. Das seit 2002 existierende Netzwerk wird durch verschiedene öffentliche und



mit Partnern aus An-Instituten der UP, anderen Regionen Brandenburgs, anderen Bundesländern sowie aus dem Ausland. Die Universität Potsdam ist außerdem aktiv daran beteiligt für ihre eigenen Programme sowie für Gründungsinteressierte Kontakte zu Förderprogrammen auf Bundes- und Landes- und EU-Ebene aufzunehmen. Solche Maßnahmen und Aktivitäten können als horizontale Integration betrachtet werden.

Seit Jahrzehnten gibt es in jedem Landkreis in Brandenburg Lotsendienste für Gründungen; an jeder Hochschule gibt es Gründungsservice und Transferstellen für Gründungsinteressierte aus der Wissenschaft. Durch das seit 18 Jahren etablierte Gründungsnetz können brandenburgische Startups eine umfassende Unterstützung von der Optimierung der Geschäftsidee bis zur Beratung der Finanzierung sowohl in der Vor- als auch der Nachgründungsphase erhalten. Die Wirtschaftsförderungsgesellschaft Land Brandenburg (WFBB) bietet seit 2015 das Programm *Innovationen brauchen Mut (IbM)* an. Die innovativen Gründungen in Brandenburg, die zu den Branchen Energie, Ernährungswirtschaft, Gesundheitswirtschaft, IKT / Medien / Kreativwirtschaft, Kunststoffe / Chemie, Metall, Optik, Verkehr / Mobilität / Logistik sowie Tourismus gehören, können durch die Angebote von *IbM* in den Vorgründungs- und Übergangsphasen<sup>146</sup> Hartfaktoren (bspw. Businesspläne, Marketing, Vertrieb, Finanzierung etc.) bzw. Softskills (z. B. Präsenz, Präsentation, Team-Building, interkulturelle Kommunikation etc.) verbessert sowie notwendige Branchennetzwerke vorgestellt werden. Alle Coachings und Beratungen im Rahmen vom Programm *IbM* werden durch ausgewählte externe und qualifizierte Coachs durchgeführt. Das gesamte Programm wird durch den *Europäischen Sozialfonds (ESF)* und das *Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Energie des Landes Brandenburg (MWAE)* finanziert. Daher ist dieses Programm für Teilnehmende in der Vorgründungsphase kostenfrei. Hierbei werden die Ausgründungen aus Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen sowie Startups durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund als zwei Schwerpunkte gefördert.<sup>147</sup>

---

privatwirtschaftliche Akteure unterstützt, z. B. MWAE, WFBB, ILB, IHKs und brandenburgische Hochschulen. Siehe: <https://gruendungsnetz.brandenburg.de/sixcms/detail.php/bb1.c.386587.de>.

<sup>146</sup> Die Übergangsphase bezieht sich auf den Zeitraum nach der formalen Unternehmensgründung vor dem Beginn einer wirtschaftlichen Tätigkeit.

<sup>147</sup> Siehe: <http://gruendung.wfbb.de/de>.

Beim Thema Innovationsfinanzierung ist das Land Brandenburg bundesweit gesehen gut ausgestattet. In Kooperation mit der WFBB steht die *Investitionsbank des Landes Brandenburg (ILB)* mit kostenfreier Beratung, Qualifizierungsangeboten und finanzieller Förderung zur Seite. Ein gutes Beispiel dafür ist das Programm *Gründung Innovativ (GI)*, bei dem innovativ ausgerichtete kleine und mittlere Unternehmen (KMU) in den ersten drei Jahren nach ihrer Gründung oder Übernahme finanziell unterstützt werden. Konkret fördert die ILB investive und nicht-investive Maßnahmen, die der Erhaltung und der Erweiterung eines innovativ ausgerichteten Unternehmens dienen. Dies sind investive Maßnahmen wie Anschaffungs- und Herstellungskosten für Wirtschaftsgüter des Sachanlagevermögens wie Maschinen, Anlagen, gebrauchte Wirtschaftsgüter etc., sowie nicht-investive Maßnahmen wie technische Beratungs- und Entwicklungsleistungen, Personalkosten für neue Arbeitsplätze. Die Fördermaßnahmen hier beziehen sich auf einen nicht rückzahlbaren Zuschuss in Höhe zwischen 25.000 und 100.000 Euro. Die gesamte Förderquote liegt bei 50 %. Vor 2019 betrug sie sogar 75 %.<sup>148</sup> Abgesehen von Zuschüssen und Darlehen bietet die ILB auch Eigenkapitalfinanzierung an. Die ILB finanziert mit dem *Frühphasenfonds* nicht-börsennotierte kleine Unternehmen mit einer innovativen, technologischen Ausrichtung, die ihren Sitz oder ihre Betriebsstätte im Land Brandenburg haben oder die Errichtung eines Sitzes oder einer Betriebsstätte im Land Brandenburg planen. Die Eintragung ins Handelsregister darf höchstens fünf Jahre zurückliegen. Dadurch können Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagegüter sowie Betriebsmittel bezuschusst werden. Diese Finanzierung erfolgt als offene Beteiligung in Kombination mit einem Nachrangdarlehen je nach Kapitalbedarf sowie Liquiditäts- und Bilanzsituation.<sup>149</sup>

In Brandenburg finden jährlich viele verschiedene regionale und überregionale gründungsrelevante Veranstaltungen statt, z. B. *Businessplan-Wettbewerb Berlin-Brandenburg (BPW)*<sup>150</sup>, *Deutsche Gründer- und Unternehmertage (deGUT)*<sup>151</sup>, *Potsdamer GründerTag*<sup>152</sup>, *Unternehmerinnen- und Gründerinnentag Brandenburg*<sup>153</sup> usw. Diese werden

---

<sup>148</sup> Siehe: <https://www.ilb.de/de/wirtschaft/zuschuesse/gruendung-innovativ/>.

<sup>149</sup> Siehe: [www.ilb.de/de/wirtschaft/eigenkapitalfinanzierung/bfb\\_fruehphasenfonds\\_brandenburg\\_gmbh\\_2/index.html](http://www.ilb.de/de/wirtschaft/eigenkapitalfinanzierung/bfb_fruehphasenfonds_brandenburg_gmbh_2/index.html).

<sup>150</sup> Siehe *Abschnitt 3.3.5. Dimension „Kultur“* sowie unter: <https://www.b-p-w.de/>.

<sup>151</sup> Siehe: <http://www.degut.de/>.

<sup>152</sup> Siehe: <https://www.gruenden-in-potsdam.de/potsdamer-gruendertag-2020>.

<sup>153</sup> Siehe: <http://www.ugt-brandenburg.de/>.

entweder vom Land Brandenburg selbst oder in Kooperation mit dem Land Berlin organisiert. Dadurch kann allmählich eine gründungsfreundliche Kultur in Brandenburg aufgebaut und gefördert werden.

Durch die langjährige positive Entwicklung des Gründerökosystems in den Bereichen *Finanzierung, Unterstützung, Humankapital* und *Kultur* sind in Brandenburg mehrere Gründungshochburgen entstanden. Die Landeshauptstadt Potsdam ist ein Zentrum für Startups in den Branchen IKT / Medien / Kreativer Wirtschaft. Hennigsdorf bei Berlin ist bekannt für seine dort angesiedelten KMU in der Gesundheitswirtschaft. In anderen Universitätsstädten wie Cottbus, Wildau, Brandenburg / Havel und Frankfurt / Oder ergeben sich jedes Jahr auch viele Ausgründungen aus den Hochschulen und Forschungseinrichtungen. Laut dem *KfW-Gründungsmonitor 2019* liegt Berlin auf der Rangliste der Gründungstätigkeit nach Bundesländern auf dem ersten Platz. Von 2016 bis 2018 waren dort durchschnittlich 193 von 10.000 Erwerbstätigen selbständig. Danach folgt der Stadtstaat Hamburg mit 146 Gründenden unter 10.000 Erwerbstätigen. Brandenburg setzt seine positive Entwicklung fort und belegt den dritten Platz mit 134 Gründern pro 10.000 Erwerbstätigen. Unter allen Flächenländern liegt Brandenburg an der Spitze (vgl. Metzger 2019: 5). Einerseits strahlen die überdurchschnittlichen Gründungsaktivitäten in Berlin auf die Peripherie aus, wovon Brandenburg direkt profitiert. Besonders wenn Berlin für Gründende sowohl dienstlich als auch privat teurer wird, werden immer mehr von ihnen in den „Speckgürtel“ ziehen (vgl. Scherkamp 2019: 1f.). Andererseits verschärft dies wiederum die Ungleichheit bei der wirtschaftlichen Entwicklung Brandenburgs. Dies bedeutet, dass das Berliner Umland sich schneller entwickelt als das übrige Brandenburg.

Zusammenfassend kann man sagen, dass die Verbindung von Berlin und Brandenburg, also einem Staatstadt und einem Flächenland; eine internationale Metropole sowie eine dünn besiedelte ländliche Region; ein sowohl komplementäres als auch ausgewogenes und dadurch durchaus repräsentatives Beispiel für das Gründerökosystem in Deutschland ist. Es stellt gewissermaßen eine Miniaturausgabe des deutschen Gründerökosystems dar. Aus diesem Grund stammen die Interviewpartnerinnen und -partner im empirischen Teil dieser Arbeit aus der deutschen Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg.

## 4. Empirie

Es ist notwendig und wichtig bei explorativen und qualitativen Arbeiten, den Untersuchungsablauf genau darzustellen. Dadurch kann die Nachvollziehbarkeit sichergestellt werden. In den *Kapiteln vier und fünf* der vorliegenden Arbeit werden die jeweiligen Untersuchungsschritte durch Schilderung des Forschungsprozesses transparent und nachvollziehbar dargestellt.

Im deskriptiven Teil der Arbeit erfolgte zunächst die Bildung der theoretischen Grundlagen. Die Forschungsfragen wurden gestellt und diskutiert, der Untersuchungsgegenstand aufgezeigt und erläutert. Darüber hinaus wurde der theoretische Bezugsrahmen, d. h. die neoinstitutionalistische Organisationstheorie (Meyer & Rowan 1977), der Ressourcenabhängigkeitsansatz (Pfeffer & Salancik 1978) und das sechs-dimensionale Modell des Gründerökosystems (Isenberg 2011), dargestellt.

Im empirischen Teil der Arbeit werden durch qualitative Untersuchungen, nämlich semistrukturierte Experteninterviews mit jeweiligen 13 Gründenden, fünf Beratenden sowie fünf Netzwerkpartnerinnen und -partnern, grundlegende Daten und Informationen aus der Praxis erhoben. Die Prämissen vom theoretischen Bezugsrahmen aus dem deskriptiven Teil werden auf den Untersuchungsgegenstand übertragen. Mit Hilfe des theoretischen Bezugsrahmens aus dem deskriptiven Teil werden zuerst Selektionskriterien festgelegt und deduktiv Hauptkategorien für die weitere Inhaltsanalyse gebildet. Danach werden die konkreten Kategorien anhand der Selektionskriterien induktiv herausgefiltert (Mayring<sup>154</sup> 2014). Abschließend wurden wichtige Erkenntnisse der Inhaltsanalyse zusammengefasst, realitätsnahe Handlungsempfehlungen vorgeschlagen und neue Hypothesen identifiziert, welche mögliche Untersuchungsansätze für quantitative Forschung in Zukunft aufzeigen können (siehe *Abbildung 15, blauer Bereich*).

---

<sup>154</sup> Philipp Mayring (geb. 1952 in München) ist ein deutscher Psychologe, Soziologe und Mitgründer der qualitativen Inhaltsanalyse. Bis zu seiner Pensionierung im Jahr 2018 war er Professor für psychologische Methodik, Leiter der Abteilung für Angewandte Psychologie und Methodenforschung sowie Leiter des Zentrums für Evaluation und Forschungsberatung (ZEF) an der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, Österreich. Zur Methodik (Mayring 2014) siehe *Abschnitt 5.2. Vorgehensweise bei der Inhaltsanalyse*.

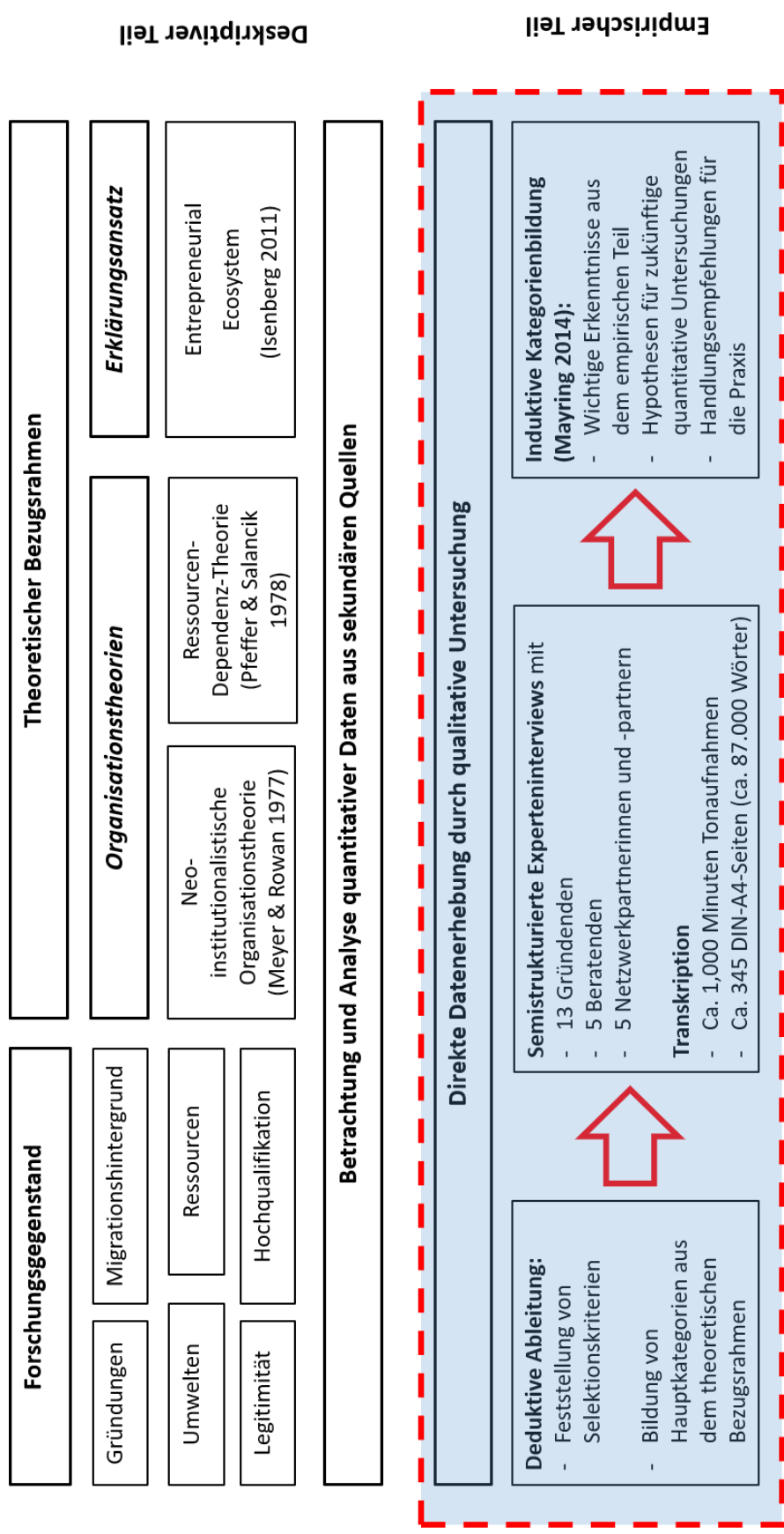


Abbildung 15: Forschungsprozess und empirischer Teil (eigene Abbildung)

#### **4.1. Ziel der empirischen Untersuchung und zentrale Forschungsthemen**

Die empirische Untersuchung dieser Arbeit hat das Ziel, eine Verbindung zwischen dem theoretischen Bezugsrahmen und den Informationen aus der Praxis zu schaffen. Durch die Inhaltsanalyse von allen transkribierten Materialien aus den geführten Experteninterviews wurde der Forschungsgegenstand im deskriptiven Teil konkretisiert, mögliche Handlungsempfehlungen aus der Praxis zusammengefasst und neue Forschungsthemen für die möglichen quantitativen Untersuchungen in Zukunft hergestellt. Der Fokus der Expertengespräche lag hauptsächlich darauf, *Legitimität* und *nicht-substituierbare Ressourcen* für die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund zu identifizieren, was auf die folgenden zwei zentralen Forschungsfragen zurückgeführt werden kann:

- *Wie können sich die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund und das sie umgebende Entrepreneurship-Ökosystem vor dem Hintergrund der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie aneinander anpassen, um Legitimität zu sichern?*
  
- *Wie können die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund hinsichtlich der Ressourcen-Dependenz-Theorie durch interorganisatorische Aktivitäten die nicht-substituierbaren Ressourcen sicherstellen und ihre Autonomie gewährleisten?*

Die beiden zentralen Forschungsfragen wurden in mehrere Interviewfragen aufgesplittet und untergliedert. Damit ergab sich so ein Gesamtbild, mit dem sich die Forschungsfragen im Gesamtkontext beantworten ließen. Hierzu wurden Interviews mit 23 Expertinnen und Experten durchgeführt. Sie wurden auf drei Ebenen ausgesucht: 13 Gründende (Mikroebene), fünf Beratende (Mesoebene), sowie fünf Netzwerkpartner (Makroebene). Dadurch entsteht ein Gesamtbild aus verschiedenen Blickwinkeln. Genaue Beschreibungen der Interviewpartnerinnen und -partner bzw. Informationen zum Ablauf sind in den *Abschnitten 4.3.2.1. Datenerhebung* sowie *5.3. Zusammensetzung der Interviewpartnerinnen und -partner* zu finden.

Durch die Interviews sollten die Expertinnen und Experten angeregt werden, einerseits allgemein über eigene praktische Erfahrung mit Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund berichteten. Andererseits beantworteten sie gezielt die abgeleiteten Fragen aus den o. g. zentralen Forschungsfragen aus eigener Sicht. Folgende übergeordnete Fragen standen im Mittelpunkt der Gespräche:

- *Welche bestimmten Voraussetzungen müssen Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund erfüllen, um in Deutschland gründen zu können? Welche Legitimität müssen sie bei der Gründung in Deutschland aufweisen?*
- *Wie kann man Akademikerinnen und Akademikern mit Migrationshintergrund bei ihren Gründungen in Deutschland besser unterstützen, um die institutionellen Hindernisse zu überwinden? Was würde ihnen hier in Deutschland besonders helfen? Welche Verbesserungsvorschläge gibt es?*
- *Welche Vor- und Nachteile hat das Gründerökosystem in Berlin-Brandenburg bzw. Deutschland?*
- *Welche Ressourcen sind für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund wichtig und nicht-substituierbar?*
- *Wie und durch welche Kanäle können akademische Gründerinnen und Gründer die nicht-substituierbaren Ressourcen erwerben?*
- *In welcher Gründungsphase befinden die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund? Wie sehen Umsatz, Gewinn, Anzahl der Mitarbeitenden und Summe der neuen Investition bei ihnen aus?*

#### **4.2. Methodische Vorgehensweise**

*Was ist qualitative Forschung und weshalb wurden in der vorliegenden Arbeit die Maßnahmen für qualitative Untersuchung eingesetzt?* Qualitative Methoden wurden entwickelt, nachdem konventionelle quantitative Verfahren kritisiert wurden. Sie basieren

auf Hermeneutik und Phänomenologie. Die Vertreter der Chicago School<sup>155</sup> und des Positivismusstreites<sup>156</sup> im deutschsprachigen Raum beschleunigten ihre Entwicklung zu einer unabhängigen Disziplin (vgl. Bortz & Döring 2006: 298). Lange Zeit musste sich die qualitative Forschung jedoch mit Willkürkritik und Unwissenschaftlichkeit abfinden. Erst vor wenigen Jahren wurde sie akzeptiert und anerkannt (vgl. Kardorff 1995: 4; Lee 1999: 5). Im Prinzip funktionieren qualitative Forschungsmethoden anders als die quantitativen Methoden. Sowohl qualitative als auch quantitative Untersuchungen haben jeweils eigene Vor- und Nachteile:

- Im Allgemeinen eignet sich die quantitative Methode eher für die Massenuntersuchung und -prognose auf Makroebene. Jedoch eignet sich die qualitative Forschung besser zur genauen und dynamischen Beschreibung und Analyse der einzelnen Untersuchungsobjekte auf Mikroebene (vgl. Chen 2000: 11).
- Quantitative Forschung sollte die durchschnittlichen Daten und Fakten der Untersuchungsobjekte widerspiegeln. Daher müssen die Stichproben hierbei repräsentativ sein. Im Gegensatz dazu fokussieren sich qualitative Untersuchungen auf die Analyse von spezifischen Phänomenen. Dadurch entstehen neue Forschungsansätze sowie -intentionen (vgl. Lamnek 2005: 506).
- Quantitative Forschung verfestigt die Untersuchungsobjekte zu bestimmten Zeitpunkten und führt Berechnungen mit Zahlen durch, während qualitative Forschung Sprachen und Bilder als Hauptausdruckswege verwendet, um das ganze Bild der Untersuchungsobjekte im gesamten Zeitablauf zu gewinnen (vgl. Brosius et al. 2009: 19).
- Bei quantitativen Untersuchungen wird die Richtigkeit der von den Forschenden selbst vorgestellten Annahmen objektiv durch erhobene Daten und Fakten überprüft, während die Forschenden bei qualitativen Untersuchungen die Prozesse und Ergebnisse beeinflussen können, was vermieden werden muss (vgl. Bortz & Döring 2006: 298).

---

<sup>155</sup> The Chicago School of Sociology identifiziert eine Forschungsrichtung aus dem ersten Drittel des 20. Jahrhunderts, die ihr institutionelles Zentrum am Institut für Anthropologie und Soziologie an der Universität Chicago hatte. Das zentrale Forschungsgebiet lag in Forschungsmethoden der empirischen Sozialuntersuchungen. *The Chicago School* lieferte wichtige Grundlagen für Stadtsoziologie und Deviansoziologie und leistete wichtige Beiträge zur sozialen Ökologie und kriminellen Geographie. Ihr Gründer ist Robert Park, weitere bekannte Vertreter sind Ernest Burgess und Louis Wirth.

<sup>156</sup> Der Positivismusstreit war ein politisch-philosophischer Streit zwischen den kritischen Rationalisten (Karl Popper, Hans Albert) und der Frankfurter Schule (Theodor Adorno, Jürgen Habermas) im Jahre 1961 über die Methodologie der Sozialwissenschaften. Es entwickelte sich zu einer breiten Diskussion innerhalb der deutschen Soziologie von 1961 bis 1969.



Durch die oben genannten Besonderheiten von quantitativer und qualitativer Forschung werden die Unterschiede zwischen den zwei Untersuchungsmethoden sichtbar, die sich inhaltlich nicht unbedingt widersprechen. Das heißt, dass quantitative und qualitative Forschung trotz eigener Fokusse sich nicht zwingend ausschließend gegenüberstehen. Eine Kombination von diesen zwei Methoden ist sowohl sinnvoll als auch machbar und kann als Erweiterung von der Mikro- auf die Makroebene oder von der Makro- auf die Mikroebene betrachtet werden (vgl. Chen 2000: 10). Qualitative Forschung folgt einem Paradigma, das sich von der quantitativen Forschung unterscheidet und sich nicht auf objektive Taxonomien, kausale Annahmen oder statistische Inferenzen fokussiert, sondern auf die Konstruktion sozialer Fakten und auf die Erfahrungen und Erklärungen von Menschen in bestimmten sozialen und kulturellen Kontexten (vgl. Chen 2000: 12). Ziel qualitativer Untersuchungen ist einerseits das Verständnis von gesellschaftlichen Erscheinungen im Sinne einer Wiederherstellung der Perspektive von Beteiligten und andererseits die Erklärung im Sinne der Verwendung von theoretischen Analysekonzepten, welche Akteure noch nicht wissen oder mit dem Alltagsverständnis nicht direkt nachvollziehen können (vgl. Bortz & Döring 2006: 299). Durch qualitative Untersuchungen kann gesellschaftliche Realität klarer beschrieben und besser interpretiert werden sowie die Blickwinkel und Positionen der Beteiligten berücksichtigt werden (vgl. Flick et al. 2003: 12).

Die Besonderheit des Forschungsgegenstandes der vorliegenden Arbeit bestand darin, dass es bisher nur wenige Studien über Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund in Deutschland gibt. Dr. René Leicht vom IfM Mannheim<sup>157</sup> sowie einige Forscher aus anderen relevanten Instituten in Deutschland führten zum Thema „*Migrantenökonomie*“ mehrere quantitative Untersuchungen und Analysen mit Hilfe von Statistiken und Umfragen durch (siehe *Abschnitte 1.2. Forschungsstand, 2.3. Gründungen durch Menschen mit Migrationshintergrund* und *4.3.1. Hintergrundwissen*). Es gibt jedoch bisher erst wenige qualitative Untersuchungen in diesem Bereich. Im *zweiten Kapitel* dieser Arbeit wurden die quantitativen Forschungsergebnisse von Dr. Leicht und anderen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern vorgestellt, die jedoch nur einen groben

---

<sup>157</sup> IfM Mannheim: Abkürzung für das Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim. Als zentrale Forschungseinrichtung der Hochschule forscht sie zu aktuellen und strukturellen mittelstandsbezogenen Themen.

Überblick über migrantisches Unternehmertum in Deutschland liefern konnten. Darüber hinaus fokussierten sich die meisten bisherigen Veröffentlichungen entweder auf „Gründungen durch Migrantinnen und Migranten“ ohne Eingrenzung des Bildungsniveaus oder auf „Gründungen aus der Wissenschaft“ ohne eine Differenzierung zwischen einheimischen und migrantischen Akademikerinnen und Akademikern. Die Kombination der *Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund* als gesamter Untersuchungsgegenstand wurde bisher nur wenig diskutiert und kaum tiefergehend erforscht. Daher füllt die vorliegende Arbeit eine Nische des Forschungsgebietes. Da viele Kenntnisse am Anfang noch nicht ganz feststanden und unklar waren, eignete sich eine explorative Untersuchung<sup>158</sup> mit qualitativen Forschungsmaßnahmen, nämlich 23 Experteninterviews mit semistrukturiertem Fragebogen, für diese Arbeit. Diese Herangehensweise wurde häufig in wenig erforschten Gebieten eingesetzt (vgl. Flick et al. 2003: 22). Die konkreten Vorgangsschritte bzw. das genaue Untersuchungsdesign werden im folgenden *Abschnitt 4.3. Untersuchungsdesign* und im nächsten *Kapitel 5. Ergebnisse der empirischen Forschung* dargestellt.

### **4.3. Untersuchungsdesign**

Beim Untersuchungsdesign handelt es sich um empirische Methoden der qualitativen Forschung. Durch diese Methoden können grundlegende Daten und Informationen für die Beantwortung der Forschungsfragen der vorliegenden Arbeit zusammengefasst, analysiert und evaluiert werden. Eine methodische Vorgehensweise, die auf allgemein akzeptierten Regeln basiert, gewährleistet einen planvollen Untersuchungsprozess, durch den nachvollziehbare intersubjektive Forschungsergebnisse wissenschaftlich und systematisch gewonnen werden können (vgl. Brosius 2009: 24). Zu den häufigsten verwendeten qualitativen Methoden gehört das Experteninterview (vgl. Chen 2000: 106).

In dieser Arbeit werden Expertinnen und Experten als Personen definiert, die einen klaren Wissensvorsprung bezüglich der Forschungsfragen aufweisen können. Sie sind

---

<sup>158</sup> Explorative Untersuchung: Diese Methode wird normalerweise verwendet, wenn ein Forschungsgebiet noch relativ unbekannt ist sowie spezifische und genaue Annahmen fehlen. In diesen Fällen wird versucht, Informationen durch unterschiedliche Formen von explorativen Untersuchungen zu erhalten, was in einer späteren Untersuchung bestätigt werden kann. Zur Informationsgewinnung gibt es folgende geeignete Methoden: Einzel- und Gruppengespräche, Experteninterviews und Literaturanalyse (vgl. Chen 2000: 106).

normalerweise Knowhow-Tragende und Verantwortliche in Organisationen und Institutionen. Ihre Aufgabengebiete liegen in der lösungsorientierten Planung, Durchführung und Überprüfung. Darüber hinaus haben sie ein Vorrecht beim Informationszugang (vgl. Liebold & Trinczek 2002: 40). In den Experteninterviews handelt es sich weniger um die befragten Personen selbst, sondern mehr um ihre Erfahrungen und Wissen zu ihrem organisatorischen oder institutionellen Kontext (vgl. Meuser & Nagel 2002: 74). Hierbei werden die interviewten Expertinnen und Experten als Vertreterinnen und Vertreter einer Organisation oder Institution betrachtet, die Erfahrung mit entsprechenden Problemen haben und Handlungsempfehlungen geben können (vgl. Nohl 2009: 19).

Im Vergleich zur Methode *Umfrage*, die häufig in der quantitativen Forschung eingesetzt wird, verfügt die Methode *Interview* in einer qualitativen Untersuchung über mehr Flexibilität und Interpretationsmöglichkeiten. Der Inhalt der Fragebögen einer quantitativen Umfrage wird durch Forscher selbst vorbestimmt und lässt wenig Freiraum für Ergänzungen und Zwischenfragen.<sup>159</sup> Es gibt keinen direkten Kontakt zwischen den Forschenden und den Befragten. Dadurch können keine Nachfragen gestellt werden und es ist nicht unbedingt sichergestellt, dass Fragen korrekt beantwortet werden. Bei Interviews in einer qualitativen Forschung können die Forschenden direkt nach Meinung und Erfahrung der Probanden fragen und persönliche Antworten und Schilderungen erhalten. Werden Themen nur angeschnitten können Verständnisfragen gestellt und bestimmte Themen so gezielt vertieft werden. Darüber hinaus können auch Informationen aus der Metaebene wie Betonung, Sprachstil, Emotionen etc. aufgenommen werden. Weiterhin können auch eher sensible oder heikle Themen bei Interviews angesprochen werden, was durch quantitative Methoden, z. B. Umfragen, nicht realisiert werden kann. Wenn die Struktur des Interviews offen genug ist, können viele wichtige Einzelheiten der Forschungsgegenstände durch freie Erzählungen der Interviewpartnerinnen und -partner beschrieben und erklärt werden. Durch gezieltes Nachfragen können bestimmte Sachverhalte vertieft und auf Antworten spontan reagiert werden (vgl. Chen 2000: 170).

---

<sup>159</sup> Auch bei *Umfragen* gibt es verschiedene Möglichkeiten für Antwortintensitäten. Sehr limitiert ist man mit Umfragebögen zum Ankreuzen. Open-End-Fragen ermöglichen zu einem gewissen Grad eigene Aussagen und sind damit eher eine Mischform (vgl. Chen 2000: 170).

Nach dem Kontrollgrad können Interviews der qualitativen Forschung in drei Arten unterteilt werden: *Geschlossene, offene sowie halboffene Interviews*. Diese drei Typen werden auch als *strukturierte, unstrukturierte und semistrukturierte Interviews* bezeichnet (vgl. Bernard 1988: 152; vgl. Fontana & Frey 1994: 365).

In der vorliegenden Arbeit wurden „semistrukturierte Interviews“ geführt. Sie sind eine Methode, bei der ein gezielt vorbereiteter und für alle Probanden gleicher Katalog an Fragen gestellt wird, aber es gleichzeitig die Möglichkeit gibt, Zwischenfragen zu stellen und bestimmte Themen weiter zu vertiefen. Durch den Einsatz einer semistrukturierten Leitlinie sind verschiedene Interviews in einer qualitativen Untersuchung vergleichbar (vgl. Meuser & Nagel 2002: 270). Der Aufbau des teilstrukturierten Leitfadens in dieser Arbeit richtete sich nach der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie (Meyer & Rowan 1977), der Ressourcen-Dependenz-Theorie (Pfeffer & Salancik 1978) und dem Modell vom Gründerökosystem (Isenberg 2011). Um die Interpretation bzw. die Auswertung der Interviews zu erleichtern, wurden die Befragten in vergleichbare Positionen gestellt (vgl. Nohl 2009: 19). Die Reihenfolge der Fragen wird durch die Forschenden bestimmt und orientiert sich am Forschungsinteresse (vgl. Bortz, Döring 2006: 310). In dieser Arbeit wird sich vorrangig auf Fragen nach folgenden übergeordneten Themen bezogen:

- umweltbezogene Einflussfaktoren auf Legitimität,
- Anpassung von Startups und institutioneller Umwelt,
- Elemente des Gründerökosystems,
- nicht-substituierbare Ressourcen,
- interorganisatorische Aktivitäten,
- Autonomie / Erfolg.

Der ausführliche Interviewleitfaden befindet sich im *Abschnitt 4.3.2.2. Fragestellung*.

#### 4.3.1. Hintergrundwissen

Seit 2000 wurden durch das IfM Mannheim verschiedene Studien zum Thema Migrantenökonomie veröffentlicht, z. B.: *Leicht et al. (2001), Leicht et al. (2005), Leicht et al. (2009), Leicht et al. (2011), Leicht et al. (2013), Leicht et al. (2014)* und *Leicht et al. (2016)*,

Außerdem gab es Studien vom IfM Bonn, z. B. *Werner et al. (2005)*, *Werner et al. (2008)*, *Kay et al. (2012)* und *Kay et al. (2014)*. Diese Studien wurden hauptsächlich bei der vorliegenden Arbeit herangezogen. Dr. Rene Leicht ist führender Professor für dieses Themengebiet. Der Forschungsgegenstand der bisherigen Publikationen liegt meistens bei „*Gründungen durch Migrantinnen und Migranten im Allgemeinen*“. Die spezifische Zielgruppe „*akademische Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund*“ wurde bisher kaum offiziell untersucht. Darüber hinaus fokussiert sich die bisherige Forschung hauptsächlich auf quantitative Methoden. Diese Untersuchungen fußen meist auf Statistikdaten vom Bund und den Ländern. Die hauptsächlichlichen Ergebnisse der bisherigen quantitativen Forschung wurden auch im *zweiten Kapitel* dieser Arbeit zurate gezogen, um Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund zu definieren (siehe *Abschnitte 2.1. und 2.2.*), um Gründungen aus der Wissenschaft zu beschreiben (siehe *Abschnitt 2.4.*) sowie um die Einflussfaktoren auf Gründungen durch Migrantinnen und Migranten festzulegen und darzustellen (siehe *Abschnitt 2.3.*).

Neben den Daten und Theorien aus der Literaturanalyse wurde in dieser Arbeit auch eine qualitative Komponente als Ergänzung zur bisherigen Forschung hinzugefügt. Dadurch wurde der Untersuchungsgegenstand der vorliegenden Arbeit aus praktischer Sicht geschildert und analysiert. Darüber hinaus wurden die für Legitimität entscheidenden Einflussfaktoren aufgezeigt und die für Gründungen notwendigen nicht-substituierbaren Ressourcen festgelegt. Ferner wurde das Zusammenwirken verschiedener Akteure aus der institutionellen Umwelt sowie die Interaktion zwischen den Startups bei der Ressourcensicherung beschrieben. Die gesamte qualitative Untersuchung dieser Arbeit basiert auf dem theoretischen Bezugsrahmen, der in der *Abbildung 13* im *Abschnitt 3.4. Zusammenfassung der theoretischen Ansätze* dargestellt wurde.

Die persönliche themenbezogene Erfahrung des Autors spielt eine wichtige Rolle bei der qualitativen Forschung. Der Autor, der ebenfalls einen Migrationshintergrund aufweist, hat einen Diplomstudiengang mit dem Schwerpunkt *Entrepreneurship und Innovationsmanagement* in Deutschland absolviert. Dadurch wurden entsprechende theoretische Kenntnisse für diese Arbeit erworben. Darüber hinaus hat der Autor selbst nach Abschluss seines Studiums fast zehn Jahre lang als Projektmanager gearbeitet und mehr als

300 Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund direkt oder indirekt unterstützt. Diese praxisnahe Branchenerfahrung und die persönlichen Erlebnisse vom Umgang mit akademischen Gründerinnen und Gründern mit Migrationshintergrund haben den Autor zu neuen Forschungsansätzen aus praktischer Sicht inspiriert und ermuntert. Weiterhin verfügt der Autor über ein gutes Netzwerk im Gründungsbereich. Dadurch konnten repräsentative akademische Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund, Beraterinnen und Berater für Existenzgründungen sowie institutionelle Akteure im Bereich Gründungsförderung als Interviewpartnerinnen und -partner für die qualitative Forschung dieser Arbeit besser identifiziert und eingeladen werden. Darauf wird weiterhin im *Abschnitt 4.3.2.1. Datenerhebung* sowie im *Abschnitt 5.3. Zusammensetzung der Interviewpartnerinnen und -partner* genauer eingegangen.

#### 4.3.2. Datenerhebung und Fragestellung

##### 4.3.2.1. *Datenerhebung*

In der vorliegenden Arbeit wurde für die Datenerhebung die „*nicht-probabilistische Stichprobe*“ verwendet. Bei diesem in qualitativen Untersuchungen häufig verwendeten Verfahren werden die Probanden nicht zufällig gezogen, sondern nach bestimmten Kriterien ausgewählt. Dies entspricht nicht dem Stichprobenverfahren bei quantitativer Forschung und betont auch nicht, dass die Untersuchungsergebnisse auf die Gesamtheit der Stichproben zurückzuführen sind (vgl. Chen 2000: 116). Die *Nicht-probabilistische Stichprobe* ist eine Zielstichprobe, bei der die Untersuchungsobjekte anhand der Forschungsziele ausgewählt werden, die erwartungsgemäß die meisten Informationen bezüglich der Forschungsfragen anbieten können (vgl. Patton 1990: 169). Diese Methode wird auch als *theoretische Stichprobe*<sup>160</sup> bezeichnet, die nach der theoretischen Anleitung des Untersuchungsdesigns entnommen wird (vgl. Glasser & Strauss 1967: 132). Da sich die qualitative Forschung auf das Erklärungsverständnis des Forschungsgegenstandes (insbesondere dessen intrinsische Erfahrung) konzentriert, ist die Anzahl ihrer Probanden im

---

<sup>160</sup> Bei der theoretische Stichprobe (englisch: theoretical sampling) handelt es sich um eine Auswahl besonders typischer, interessanter oder extremer Fälle einer Population. Sie zählt zu den nicht-probabilistischen Stichproben, die eher in der explorativen, meist qualitativen Forschung eingesetzt werden.

Prinzip relativ klein (vgl. Chen 2000: 117). Eine wie in der quantitativen Forschung meist verwendete probabilistische Probe<sup>161</sup> ist hierbei nicht möglich und auch nicht notwendig.<sup>162</sup>

In der qualitativen Forschung können die Untersuchungsergebnisse der repräsentativen Fälle nicht auf die Gesamtpopulation der Probanden zurückgeführt werden, sondern konkretisieren das Bild des Untersuchungsgegenstandes und vertiefen dessen Verständnis. Hierbei geht es nicht um Bestätigung und Ableitung, sondern um Darstellung und Erklärung. Es geht dabei nicht um eine statistische Repräsentativität, sondern um Tendenzaussagen. Qualitative Methoden erfassen emotionale und motivierende Faktoren, die das Forschungsergebnis beeinflussen bzw. darüber entscheiden können (vgl. Chen 2000: 107). Bei der Auswahl der Probanden werden die Faktoren, die eng mit den Forschungsfragen und den zu erreichenden Zielen zusammenhängen, berücksichtigt. Diese Faktoren können Orte, Ereignisse, Personen und Aktivitäten sein. Die Menschen als Untersuchungsgegenstand können nach Geschlecht, Alter, Beruf, Familienhintergrund usw. gruppiert und extrahiert werden. Nachdem die relevanten Faktoren identifiziert und überprüft wurden, kann ihre Verteilung im Rahmen von Stichproben auch erstellt werden. Darüber hinaus sollen die Personen, die nicht nur den o. g. Faktoren entsprechen, sondern auch über viel Erfahrung, Beobachtungs- und Reflexionsfähigkeit bzw. extravertierte Persönlichkeit verfügen, als Untersuchungsobjekte ausgewählt werden (vgl. Whyte 1984: 71).

Für die vorliegende Arbeit wurden im Zeitraum von 2017 bis 2018 13 Gründerinnen und Gründer aus Berlin und Brandenburg als Probanden ausgewählt, um die Forschungsfragen durch qualitative Untersuchungsmethoden zu beantworten. Sie sind hinsichtlich verschiedener Faktoren wie Alter, Geschlecht, Herkunft, Aufenthaltsdauer, Gründungsphase, Branche und Team divers ausgewählt worden und bildeten in etwa die realen Verhältnisse

---

<sup>161</sup> Die probabilistische Stichprobe ist im Gegensatz zur Nicht-probabilistischen Stichprobe ein Verfahren, bei dem Probanden nach Zufallsprinzipien aus der Grundgesamtheit bestimmt werden. Die Auswahlwahrscheinlichkeiten aller Objekte sind gleich hoch. Wichtige probabilistische Stichproben sind die einfache Zufallsstichprobe, die Klumpenstichprobe und die geschichtete Stichprobe.

<sup>162</sup> Laut Mead (1953) kommt es bei der Validität einer Forschung nicht auf die Anzahl der Stichproben an, sondern auf die Abgrenzung der Probanden. Das heißt, dass die Stichproben angemessen und typisch sein sollen. Die Repräsentativität der Stichproben bezieht sich in der qualitativen Forschung darauf, ob die Erfahrungen der extrahierten Untersuchungsobjekte die Forschungsfragen relativ genau und vollständig beantworten können oder nicht (vgl. Chen 2000: 104).

unter den akademischen Gründerinnen und Gründern mit Migrationshintergrund in Deutschland ab. Die Befragten waren zum Zeitpunkt der Interviews zwischen 20 und 60 Jahren alt und stammten aus verschiedenen Ländern innerhalb und außerhalb der EU. Einige von ihnen waren erst vor kurzem nach Deutschland gekommen und sprachen daher Englisch als Kommunikationssprache; einige andere lebten seit mehreren Jahren in Deutschland und beherrschten die deutsche Sprache fließend. Alle Interviewpartnerinnen und -partner dieser Arbeit verfügten über mindestens einen Bachelortitel oder einen äquivalenten Hochschulabschluss; einige waren bereits promoviert. Fast die Hälfte der extrahierten akademischen Gründenden mit Migrationshintergrund waren Frauen. Einige hatten technologiebasierte Gründungsvorhaben; andere hatten dienstleistungsorientierte Gründungspläne. Wieder andere hatten ihre Unternehmen bereits zuvor gegründet; einige befanden sich noch in der Vorgründungsphase. Andere finanzierten sich aus eigenen Mitteln und hatten zu Anfang keinen hohen Kapitalbedarf; einige andere wiederum mussten gleich in die Forschung und Entwicklung investieren und benötigten dringend Fremdfinanzierung, zum Beispiel Kredite oder Zuschüsse. Mit dieser differenzierten Verteilung und demografischen Struktur können Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund in unterschiedlichen Kontexten und Kombinationen aufgezeigt und untersucht werden. Die Schilderungen der Probanden sind in diesem Sinne repräsentativ und aussagekräftig.

Neben den Interviews mit 13 akademischen Gründenden mit Migrationshintergrund wurden in dieser Arbeit fünf Beraterinnen und Berater für Gründungscoaching sowie fünf Netzwerkpartnerinnen und -partner aus der Migrantenökonomie als Expertinnen und Experten befragt, um dem Gesamtbild einen anderen Blickwinkel hinzuzufügen.

Die fünf ausgewählten Gründungsberaterinnen und -berater hatten zum Zeitpunkt der Interviews mindestens seit fünf Jahren im Gründungsbereich gearbeitet und verschiedene internationale Startups in Deutschland betreut. Sie verfügten über verschiedene Branchenkompetenzen, z. B. in den Clustern: Energietechnik, Ernährungswirtschaft, Gesundheitswirtschaft, IKT / Medien / Kreativwirtschaft, Kunststoffe / Chemie, Metall, Optik, Verkehr / Mobilität / Logistik, Clean Technologies, Produktions- und Automatisierungstechnik und Sicherheit. Sie wirkten aktiv im regionalen und überregionalen



Gründungsnetzwerk mit und stellten deutschen und internationalen Gründerinnen und Gründern individuelle Coachings sowie Beratungen zur Verfügung. Ihre Beratungsschwerpunkte lagen in Qualifizierung von Businessplänen (Geschäftsmodelloptimierung, Marktanalyse und Finanzplanung), Marketing, Vertrieb, Unternehmensorganisation / Strategieberatung, Darlehensfinanzierung, Venture Capital / Crowdfunding / Förderinstrumentarien, Unternehmensübernahme / tätige Beteiligungen, Internationalisierungsstrategien und Gestaltung rechtlicher Rahmenbedingungen. Sie unterstützen die akademischen Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund nicht nur bei der Umsetzung der Geschäftsideen, sondern auch bei der individuellen Weiterbildung und Qualifikation. Ihre Coaching-Felder beinhalten interkulturelle Kompetenz, Rollenfindung / Teamentwicklung, Führungstechniken, Konfliktmanagement, Präsenz / Präsentation, Verhandlungs- und Verkaufstraining, Akquise-Techniken und Zeitmanagement. Darüber hinaus beherrschten alle von ihnen mindestens Englisch und zusätzlich noch weitere Fremdsprachen, z. B. Französisch und Spanisch. Sie sind sowohl mit Problemen und Bedarf der Gründenden als auch Stärken und Schwächen des lokalen Gründerökosystems vertraut. Als eine wichtige Brücke zwischen dem Individuum und der institutionellen Umgebung konnten sie wichtige Informationen und Daten zu Forschungsfragen auf Mesoebene liefern.

Die fünf Netzwerkpartnerinnen und -partner der Experteninterviews stammten jeweils aus der Regierung, Finanzinstituten, Nichtregierungsorganisationen, privaten Unternehmen und Hochschulen. Diese gehören zu den wichtigen Akteuren eines regionalen Gründerökosystems. Zwei von ihnen arbeiteten auf Bundesebene; drei auf Landesebene. Zwei von ihnen bestimmten die Richtlinien und beeinflussten die Förderstruktur langfristig; drei andere führten experimentale Maßnahmen durch und engagierten sich nur während der Projektlaufzeit. Andere waren Koordinatoren und erhoben statistische Daten von unterschiedlichen Projektträgern; einige von ihnen waren selbst auch Gründerberatende und hatten direkte Kontakte mit internationalen Gründenden. Durch die Befragungen mit oben genannten Experten konnten wichtige bzw. bisher noch unbekanntes Daten und Wissen bezüglich der Forschungsfragen auf Makroebene entdeckt und erfasst werden.

Im *Abschnitt 5.3. Zusammensetzung der Interviewpartnerinnen und -partner* werden die

genauen persönlichen Merkmale bzw. die Hintergrundinformation über die o. g. 23 Expertinnen und Experten (Gründende, Beratende und Netzwerkpartner) sowohl tabellarisch als auch im Text ausführlich dargestellt.

Die ausgewählten Interviewpartnerinnen und -partner wurden im Vorfeld angeschrieben und über Zweck und Inhalt der Arbeit informiert. Alle Interviews wurden digital über Audio aufgezeichnet und anschließend transkribiert. Die Interviewpartnerinnen und -partner stimmten einer anonymisierten Verarbeitung ihrer Daten zu.

#### 4.3.2.2. Fragestellung

Als leitfadengestützte semistrukturierte Interviews wurden die folgenden Fragelisten jeweils für Gründende, Beratende und Netzwerkpartner entworfen, die auf dem theoretischen Bezugsrahmen aus dem *Kapitel drei* beruhen:

##### a) An Gründende:

###### a1) Einleitungsfragen:

- 1) Können Sie ganz kurz erläutern, wer Sie sind, woher Sie kommen und wie Ihr bisheriger Werdegang zu Ihrer Gründung war?
- 2) Warum gründen Sie in Deutschland? Welche Motivation haben Sie?

###### a2) Schlüsselfragen:

- 1) Welche bestimmten Voraussetzungen müssen Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund erfüllen, um in Deutschland gründen zu können? Welche Legitimität müssen sie bei der Gründung in Deutschland aufweisen?
- 2) Erzählen Sie kurz etwas zu Ihrem Team. Wie viele Personen gibt es, wer sind diese, welche Funktionen haben die Mitglieder? Wie viele Anteile können an die Investoren abgegeben werden? Welche Anpassungen haben Sie Ihre Unternehmensstruktur mit Absicht an die Anforderungen und Erwartungen von außen Stakeholdern (z. B. Zuwendungsgeber, Financier und Gesetzgeber) gemacht, um Aufenthaltserlaubnisse, Kredite und andere mögliche öffentliche Mittel zu gewährleisten?

- 3) Wenn Sie sich einmal mit deutschen Gründern vergleichen, welche Vor- und Nachteile könnten Sie haben oder haben Sie? Wie können Sie sich als Gründende noch verbessern?
- 4) Wie kann man Akademikerinnen und Akademikern mit Migrationshintergrund bei ihren Gründungen in Deutschland besser unterstützen? Was würde Ihnen hier in Deutschland besonders helfen? Welche Verbesserungsvorschläge würden Sie geben, um die institutionellen Hindernisse für die akademischen Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund abzubauen?
- 5) Welche Ressourcen sind für Ihre Gründung wichtig und nicht-substituierbar? Können Sie solche Ressourcen alleine erwerben oder müssen Sie diese durch die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren in der Umgebung sichern? Welche Vertriebskanäle verwenden Sie?
- 6) In welcher Gründungsphase befinden Sie sich derzeit? Wie sehen Umsatz, Gewinn, Anzahl der Mitarbeitenden und Summe der neuen Investition bei Ihnen aus? Spielt Internationalisierungsstrategie eine Rolle bei Ihnen?
- 7) Welche Vor- und Nachteile weist durch Ihre Beobachtung das Gründerökosystem in Berlin-Brandenburg bzw. Deutschland auf?

b) An Beratende:

*b1) Einleitungsfragen:*

- 1) Wie lange sind Sie schon als Gründungsberater/in tätig? Welche Beratungsschwerpunkte haben Sie?
- 2) Haben Sie auch Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund betreut? Wenn ja, können Sie zwei oder drei Beispiele nennen?

*b2) Schlüsselfragen:*

- 1) Haben Sie das Gefühl, dass die Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund bestimmte Voraussetzungen erfüllen müssen, um hier gründen zu können? Welche Legitimität müssen sie bei der Gründung in Deutschland aufweisen?
- 2) Welche Funktion haben die einheimischen Mitgründenden bei Startups durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund? Wie sind solche gemischten Teams entstanden? Haben sie ihre Unternehmensstruktur absichtlich an Anforderungen und Erwartungen von außen (z. B. Zuwendungsgeber, Financier und Gesetzgeber) angepasst, um Aufenthaltserlaubnisse, Kredite und andere mögliche öffentliche Mittel zu gewährleisten?
- 3) Wenn Sie migrantische Gründenden mit deutschen Gründenden vergleichen, welche personenbezogene Stärken und Schwächen könnten sie haben oder haben sie? Wie können sich Gründende mit Migrationshintergrund an die institutionelle Umwelt in Deutschland anpassen?
- 4) Wie kann man Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund bei ihren Gründungen in Deutschland besser unterstützen? Was würde ihnen hier in Deutschland besonders helfen? Welche Verbesserungsvorschläge würden Sie geben, um die institutionellen Hindernisse für die akademischen Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund abzubauen?
- 5) Welche Ressourcen sind Ihrer Meinung nach für die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund wichtig und nicht-substituierbar? Können sie solche Ressourcen alleine erwerben oder müssen sie diese durch die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren in der Umgebung sichern? Welche Kooperationspartner und Vertriebskanäle haben sie häufig?

- 6) Wie definieren Sie den Erfolg eines Startups? In welcher Gründungsphase befinden sich die meisten Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund, die Sie betreuen? Spielt Internationalisierungsstrategie eine Rolle bei ihnen?
- 7) Welche Vor- und Nachteile hat das Gründerökosystem in Berlin-Brandenburg bzw. Deutschland Ihrer Meinung und Erfahrung nach?

c) An Netzwerkpartner:

c1) Einleitungsfragen:

- 1) Können Sie bitte kurz Ihr Institut vorstellen? Welche Förderprogramme bieten Sie im Gründungsbereich an?
- 2) Gibt es bei Ihnen spezifische Programme für Gründungen durch Migrantinnen und Migranten oder Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker? Wenn ja, wie sehen die Konditionen aus?

c2) Schlüsselfragen:

- 1) Haben Sie das Gefühl, dass Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund bestimmte Voraussetzungen erfüllen müssen, um hier gründen zu können? Welche Legitimität müssen sie bei der Gründung in Deutschland aufweisen?
- 2) Welche Funktion haben die einheimischen Mitgründenden bei Startups durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund? Wie sind solche gemischten Teams entstanden? Haben sie ihre Unternehmensstruktur absichtlich an Anforderungen und Erwartungen von außen (z. B. Zuwendungsgeber, Financier und Gesetzgeber) angepasst, um Aufenthaltserlaubnisse, Kredite und andere mögliche öffentliche Mittel zu gewährleisten?
- 3) Wenn Sie die internationalen Gründenden mit deutschen Gründenden vergleichen, welche Vor- und Nachteile könnten sie als Nicht-Deutsche haben oder haben sie?

- 4) Wie kann man Akademikerinnen und Akademikern mit Migrationshintergrund bei ihren Gründungen in Deutschland besser unterstützen? Was würde ihnen hier in Deutschland besonders helfen? Welche Verbesserungsvorschläge würden Sie geben, um die institutionellen Hindernisse für die akademischen Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund abzubauen?
- 5) Welche Ressourcen sind aus Ihrer Sicht für die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund wichtig und nicht-substituierbar? Können sie solche Ressourcen alleine erwerben oder müssen sie diese durch die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren in der Umgebung sichern? Welche Kooperationspartner und Vertriebskanäle haben sie häufig?
- 6) Wie definieren Sie den Erfolg eines Startups? In welcher Gründungsphase befinden sich die meisten Startups durch Migrantinnen und Migranten, die Sie unterstützen? Spielt Internationalisierungsstrategie eine Rolle bei ihnen?
- 7) Welche Vor- und Nachteile hat das Gründerökosystem in Berlin-Brandenburg bzw. Deutschland Ihrer Meinung und Erfahrung nach?

## **5. Ergebnisse der empirischen Forschung**

### **5.1. Ausgangsmaterial für die Inhaltsanalyse**

Als Ausgangsmaterial dienten die 23 Interviews mit insgesamt etwa 1.000 Minuten Tonaufnahmen und 345 DIN-A4-Seiten (ca. 87.000 Wörter) Transkription. Damit ergaben die Interviews folgende Struktur:

13 Gründende mit Migrationshintergrund wurden als Interviewpartnerinnen und -partner auf Mikroebene ausgewählt. Zehn von ihnen konnten flüssig Deutsch sprechen, sodass die Interviews auf Deutsch stattfanden. Die übrigen drei verfügten nur über geringe Deutschkenntnisse und beantworteten alle Fragen auf Englisch. Darüber hinaus wurden fünf Beratende auf Mesoebene und fünf Netzwerkpartnerinnen und -partner auf Makroebene als Expertinnen und Experten interviewt.

Der Großteil der Interviewpartnerinnen und -partner war in der Lage, die zielgerichteten Fragen aus eigener Erfahrung zu beantworten, was zu einer hohen Qualität der Interviews beigetragen hat. Darüber hinaus gab es eine zuvor genehmigte Einsicht in die Akten von Gründenden und Beratenden bzw. eine Internetrecherche über die Netzwerkpartner, so dass bereits im Vorfeld des Interviews ein ausführliches Bild von ihnen geschaffen werden konnte.

### **5.2. Vorgehensweise bei der Inhaltsanalyse**

#### **5.2.1. Zusammenfassende Inhaltsanalyse durch induktive Kategorienbildung**

Nach der Transkription von allen Tonaufnahmen der Interviews wurde im Rahmen einer qualitativen Inhaltsanalyse die Zusammenfassung des Ausgangsmaterials mit Hilfe der induktiven Kategorienbildung in Anlehnung an Mayring<sup>163</sup> (2014) durchgeführt. Dieses Verfahren diente der theorie- und regelgeleiteten sowie methodisch kontrollierten Auswertung von qualitativen Daten (vgl. Mayring 2014 a: 85). Darauf wird in den folgenden Abschnitten genauer eingegangen.

Die *Abbildung 16* stellt den gesamten Vorgang der qualitativen Untersuchung in dieser Arbeit dar.

---

<sup>163</sup> Philipp Mayring: Siehe *Kapitel 4. Empirie*.

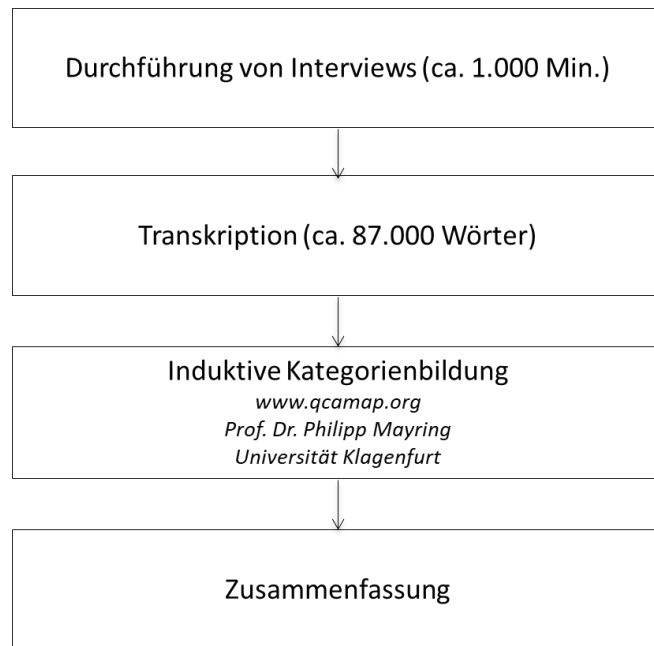


Abbildung 16: Prozess der Inhaltsanalyse und Auswertung (eigene Darstellung nach Mayring 2014 a: 86)

#### 5.2.1.1. Qualitative Inhaltsanalyse versus Grounded Theory

Qualitative Studien unterliegen oft dem allgemeinen Urteil, einen sehr subjektiven Interpretationsspielraum zu besitzen und daher wenig verlässlich zu sein. Aus diesem Grunde werden qualitativen Daten oft nur wenig wissenschaftlicher Erkenntnisgewinn zugesprochen. Demzufolge gibt es nur wenige wissenschaftliche Verfahren zur Auswertung, die Ansprüchen des wissenschaftlichen Arbeitens genügen. Einen Ausweg aus diesen allgemeinen (Vor-)urteilen bieten mehrere Verfahren wie die *Grounded Theory Methodology* und die *Qualitative Inhaltsanalyse (Mayring)* (vgl. Scheibler 2019: 1f.). Diese beiden fundamentalen Analyseverfahren bilden den heutigen grundsätzlichen Ausgangspunkt zur Analyse qualitativer Daten. Beide Verfahren haben einen unterschiedlichen Aufbau und gegensätzliche Herangehensweisen. Beide arbeiten mit Kategorien, jedoch ist deren Generierung und Interpretation eine andere. Während die *Qualitative Inhaltsanalyse von Mayring (2014)* gut geeignet ist, um aus Texten Beschreibungen sozialer Sachverhalte zu entnehmen und somit für eine systematische und theoriegeleitete Bearbeitung von Textmaterial geeignet ist, wird die *Grounded Theory* eher für die Untersuchung offener Fragestellungen und die Entwicklung einer empirisch fundierten Theorie eingesetzt (vgl.



Marx & Wollny 2009: 38). Ihre Anwendungsgebiete und Herangehensweisen sind daher grundverschieden. *Da der vorliegenden Arbeit ein theoretischer Bezugsrahmen zugrunde liegt und die Selektionskriterien bereits im Vorfeld deduktiv festgelegt wurden, wurde die Qualitative Inhaltsanalyse (Mayring 2014) für die Auswertung des Textmaterials herangezogen.*

Die zusammenfassende Qualitative Inhaltsanalyse (Mayring 2014) versucht das vollständige Ausgangsmaterial zu berücksichtigen und systematisch auf das Wesentliche zu reduzieren. Berücksichtigt man bei solchen abnehmenden Textanalysevorgängen nur bestimmte Komponenten, so geht es um *induktive Kategorienbildung*, wie sie bei qualitativ orientierter Inhaltsanalyse häufig erwartet wird (vgl. Mayring 2014 a: 68).

Bei qualitativen Ansätzen spielt das induktive Verfahren eine wichtige Rolle. In der Logik der Inhaltsanalyse muss zunächst die theoretische Grundlage für die Kategorienbildung festgelegt werden. Dies bedeutet, dass ein Selektionskriterium für die Definition der Kategorien bezüglich des Ausgangsmaterials eingeführt werden muss. Infolgedessen wird unbedeutender und dekorativer Inhalt, der sich nicht auf die Fragestellung der Analyse bezieht, entfernt. Gleichzeitig wird im Sinne einer zusammenfassenden Inhaltsanalyse das Abstraktionsniveau zu bildenden Kategorien festgelegt. Hier war im Voraus festzulegen, wie konkret die Kategorien aussehen sollen. Danach wird das Material zeilenweise abgearbeitet. Wenn das Selektionskriterium im Material zum ersten Mal erfüllt ist, wird die erste Kategorie so nah wie möglich an dem originalen Text als Begriff oder Kurzsatz laut des Abstraktionsniveaus formuliert. Wenn das Selektionskriterium das zweite Mal erfüllt ist, muss man entscheiden, ob diese Passage zu der bereits gebildeten Kategorie passt (Subsumtion) oder eine neue Kategorie gebildet werden soll (vgl. Mayring 2014 a: 87).

Am Ende einer induktiven Kategorienbildung entsteht ein System von Kategorien zu einem bestimmten Thema, das mit konkreten Textpassagen kombiniert ist. Es gibt unterschiedliche Möglichkeiten für die weitere Analyse. Beispielsweise kann das gesamte Kategoriensystem auf die Fragestellung hin interpretiert werden oder es können quantitative Merkmale, wie Frequenzen der Kategorien, hinzugefügt werden (vgl. ebenda).

Mayring beschreibt: „Zentral für inhaltsanalytisches Arbeiten ist, dass vor der Analyse ein Ablaufmodell erstellt wird, das schrittweise durchlaufen werden soll. Dies grenzt das Vorgehen von freieren Interpretationstechniken ab“ (Mayring 2012: 28). Die folgende Abbildung 17 zeigt ein standardisiertes Prozessmodell der induktiven Kategorienbildung nach Mayring (2014).

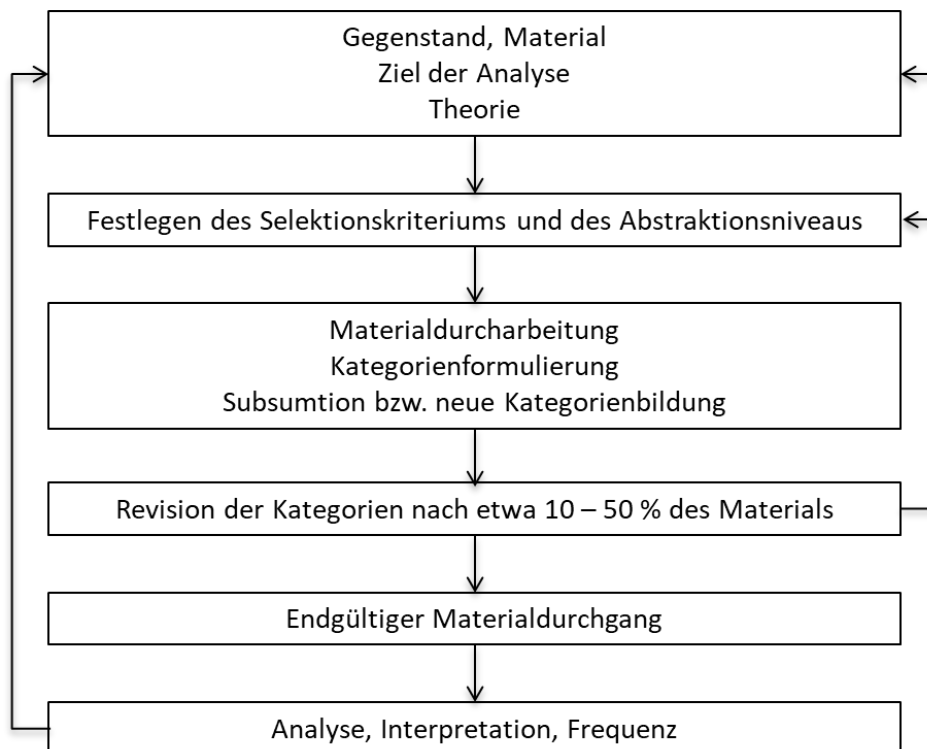


Abbildung 17: Prozessmodell induktiver Kategorienbildung (eigene Darstellung nach Mayring 2014 a: 86)

Zuerst musste wie bei allen anderen qualitativen Inhaltsanalysemethoden der Gegenstand der Analyse, nämlich das Ausgangsmaterial, ausgewählt werden. In dieser Arbeit bestand das Ausgangsmaterial aus 345 Seiten (87.000 Wörter) transkribierter Interviews. Dann erfolgte die Festlegung des Selektionskriteriums und des Abstraktionsniveaus anhand der theoretischen Vorüberlegungen. In dieser Arbeit galten die zwei zentralen Forschungsfragen als Selektionskriterien. Das genaue Vorgehen hierbei wurde im *Abschnitt 5.2.2. Bildung der Kategorien* erklärt. Anschließend wurde das Textmaterial durchgearbeitet und Kategorien formuliert. Hier handelte es sich um Subsumtion bzw. neue Kategorienbildung. Eine Revision

der Kategorien war nach 10 bis 50 % des Materialdurchgangs notwendig. In dieser Arbeit wurden alle 23 Interviews in *drei Phasen* durchgeführt. Nach der Durchführung und Transkription der ersten *neun Interviews* fand die induktive Kategorienbildung in der *Phase I* statt. Danach erfolgte eine entsprechende Revision der ersten zusammengefassten Kategorien. Weiterhin wurden in der *Phase II 11 Interviews* transkribiert. Um die spezifischen Probleme von nicht-deutsch-sprechenden Gründenden zu ermitteln, wurden als Ergänzung in der *Phase III drei Interviews auf Englisch* geführt. Danach fanden der endgültige Materialdurchgang und die entsprechende Kategorienbildung statt. Am Ende wurden die zusammengefassten Kategorien analysiert und interpretiert. Die statistischen Daten, wie z. B. die Frequenz der jeweiligen Kategorien, wurden auch in diesem Schritt mithilfe der Software *QCMap* ermittelt (vgl. Mayring 2014 a: 86). Im Folgenden wird diese Software kurz erklärt.

#### 5.2.1.2. Die Software „QCMap“

In dieser Arbeit wurde *QCMap* von Prof. Mayring als einzige Unterstützungssoftware für die induktive Kategorienbildung verwendet. *QCMap* ist eine Open-Access-Webanwendung zur systematischen Textanalyse in wissenschaftlichen Projekten, die auf Techniken der qualitativen Inhaltsanalyse basiert (siehe [www.qcmap.org](http://www.qcmap.org)). *QCMap* wird in Forschungsprojekten aus verschiedenen Disziplinen verwendet, z. B. Psychologie, Soziologie, Pädagogik, Wirtschaftswissenschaft, Sprachwissenschaft etc. Sie hilft dabei kleine und große Mengen von Textmaterialien zu analysieren, die aus Interviews, Gruppendiskussionen, Beobachtungsprotokollen, Dokumenten, offenen Fragen und anderen Fragen stammen. Die Texttranskription wurde in Microsoft Word durch Anhören der Interviews durchgeführt. Die Qualitative Inhaltsanalyse ist ein streng regelgeführtes Verfahren, das qualitative Schritte (Zuordnung von Textpassagen zu Kategorien) und quantitative Schritte (Analyse von Kategorienhäufigkeiten) enthält (vgl. Mayring 2014 b: 11).

#### 5.2.1.3. Analyseeinheiten

Die „*Kodiereinheit*“ legt fest, welches der kleinste Materialbestandteil ist, der ausgewertet werden darf, also wie groß der minimale Textteil ist, der unter eine Kategorie fallen kann. Die „*Kontexteinheit*“ legt den größten Textbestandteil fest, der unter eine Kategorie fallen kann (vgl. Mayring 2014 a: 61). Zur *Kontexteinheit* zählten in dieser Arbeit alle selektionskriterienrelevanten Textpassagen und Absätze, zur *Kodiereinheit* dagegen nur die

Sätze und betreffenden Satzbausteine. Die Gesamtheit aller transkribierten Texte umfasst das Ausgangsmaterial.

#### *5.2.1.4. Selektionskriterien*

Zur Analyse wurden die Interviewtexte, wie Mayring es beschreibt, jeweils separat nach einem Selektionskriterium untersucht. Dadurch wurde es möglich, jeweils ein Kategoriensystem je Selektionskriterium zu erzeugen. Wurde ein Selektionskriterium erfüllt, erfolgte die Definition einer Kategorie. Bei der nächsten Erfüllung eines Selektionskriteriums wurde geprüft, ob die Textpassage zu einer bereits bestehenden Kategorie subsumiert werden konnte, oder ob eine neue Kategorie gebildet werden musste. Nach einer ersten Analysesequenz jedes Selektionskriteriums erfolgte eine Revision des Abstraktionsniveaus der Kategorien. Danach wurde das Material jeweils vollständig durchgearbeitet (vgl. Mayring 2014 a: 88).

Auf Grundlage der theoretischen Vorüberlegungen und der Literaturrecherche wurden in der vorliegenden Arbeit zwei Selektionskriterien festgelegt, nach denen anschließend das Interviewmaterial ausgewertet wurde:

#### Selektionskriterium I:

Wie können sich die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund und das sie umgebende Entrepreneurship-Ökosystem vor dem Hintergrund der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie aneinander anpassen, um Legitimität zu sichern?

#### Selektionskriterium II:

Wie können die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund hinsichtlich der Ressourcen-Dependenz-Theorie durch interorganisatorische Aktivitäten die nicht-substituierbaren Ressourcen sicherstellen und ihre Autonomie gewährleisten?

#### 5.2.1.5. *Abstraktionsniveau*

Bei einer zusammenfassenden Inhaltsanalyse ist es notwendig, das Abstraktionsniveau für die induktiv gebildeten Kategorien festzulegen. Es bestimmt, wie konkret und abstrakt die Kategorien sein sollen. Das Abstraktionsniveau der Selektionskriterien wurde in dieser Arbeit relativ hoch gewählt, um aufgrund der Neuartigkeit des Themas ein breites Spektrum an situationsbedingten und individuellen Erfahrungen der Interviewpartnerinnen und -partner berücksichtigen zu können. Auf der höheren Ebene der Abstraktion wurde das Ausgangsmaterial aus den 23 geführten Interviews hinsichtlich der beiden o. g. Selektionskriterien durchsucht.

#### 5.2.2. *Bildung der Kategorien*

Im Anschluss an die Analyse der Interviewtexte wurden die Kodiereinheiten zur Strukturierung der Ergebnisse in Kategorien zusammengefasst (vgl. Mayring 2014 a: 86). Da der theoretische Bezugsrahmen (siehe *Abschnitt 3.4. Zusammenfassung der theoretischen Ansätze*) bereits vorhanden war, wurden in dieser Arbeit drei Hauptkategorien aus jedem Selektionskriterium separat wie folgt deduktiv gebildet.

##### Zum Selektionskriterium I:

- subjektive Äußerungen zu umweltbezogenen Einflussfaktoren auf Legitimität,
- subjektive Äußerungen zu Elementen des Gründerökosystems,
- subjektive Äußerungen zur Anpassung von Startups und institutioneller Umwelt (vgl. Meyer & Rowan 1977; vgl. Isenberg 2011).

##### Zum Selektionskriterium II:

- subjektive Äußerungen zu nicht-substituierbaren Ressourcen,
- subjektive Äußerungen zu interorganisatorischen Aktivitäten,
- subjektive Äußerungen zur Autonomie / zum Erfolg (vgl. Pfeffer & Salancik 1978).

Im *Selektionskriterium I* „Wie können sich die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund und das sie umgebende Entrepreneurship-Ökosystem vor dem Hintergrund der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie

aneinander anpassen, um Legitimität zu sichern?“ wurden die Kodiereinheiten zunächst induktiv zu Kategorien zusammengefasst. Diese wurden anschließend zu den deduktiv gebildeten Hauptkategorien, nämlich „Umweltbezogene Einflussfaktoren auf Legitimität“, „Anpassung von Startups und institutioneller Umwelt“ sowie „Elemente des Gründerökosystems“, zugeordnet. Letztere beruhen auf der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie (Meyer & Rowan 1977) sowie dem Modell vom Gründerökosystem (Isenberg 2011) (siehe *Abbildung 18*).

<b><u>Hauptkategorien deduktiv gebildet</u></b>	<b><u>Kategorien induktiv gebildet</u></b>
<b>Umweltbezogene Einflussfaktoren auf Legitimität</b>	Gesellschaftspolitische Erwartungen
	Kulturelle Konventionen
	Rechtliche Rahmenbedingungen
	Anforderungen von Stakeholdern
<b>Elemente des Gründerökosystems</b>	Politik
	Markt
	Humankapital
	Finanzierung
	Kultur
<b>Anpassung von Startups und institutioneller Umwelt</b>	Unterstützung
	Isomorphismus der Teamstruktur von Startups
	Aufholbedarf bei den Gründenden
	Verbesserungsvorschläge auf institutioneller Ebene

*Abbildung 18: Kategorien und Hauptkategorien im Selektionskriterium I*

Im *Selektionskriterium II* „Wie können die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund hinsichtlich der Ressourcen-Dependenz-Theorie durch interorganisatorische Aktivitäten die nicht-substituierbaren Ressourcen sicherstellen

und ihre Autonomie gewährleisten?“ wurden die induktiv gebildeten Kategorien zu den in Anlehnung an die Ressourcen-Dependenz-Theorie (Pfeffer & Salancik 1978) deduktiv gebildeten Hauptkategorien („Nicht-substituierbare Ressourcen“, „Interorganisatorische Aktivitäten“ und „Autonomie / Erfolg“) subsumiert (siehe *Abbildung 19*).

<u>Hauptkategorien deduktiv gebildet</u>	<u>Kategorien induktiv gebildet</u>
<b>Nicht-substituierbare Ressourcen</b>	Netzwerk
	Team / Personal
	Kundschaft
	Geld / Kapital
	Know-how
	Personenbezogene Stärken und Schwächen
<b>Interorganisatorische Aktivitäten</b>	Kooperation
	Öffentlichkeitsarbeit
	Beratung durch Coachs und Multiplikatoren
<b>Autonomie / Erfolg</b>	Überleben
	Wachstum
	Internationalisierung

*Abbildung 19: Kategorien und Hauptkategorien im Selektionskriterium II*

Die genauen Erklärungen zu allen induktiv gebildeten Kategorien befinden sich in den *Abschnitten 5.4. Wesentliche Aspekte der Interviewauswertungen im Selektionskriterium I* und *5.5. Wesentliche Aspekte der Interviewauswertungen im Selektionskriterium II*.

### 5.2.3. Gütekriterien der Ergebnisse

An dieser Stelle sollen die Gütekriterien der qualitativen Forschung überprüft werden. Die Gütekriterien, die bei der qualitativen Forschung zugrunde gelegt werden, sind:

„Objektivität“, „Reliabilität (Zuverlässigkeit)“ und „Validität (Gültigkeit)“ (vgl. Bortz & Döring 2006: 327; vgl. Yin 2003: 34).

Wenn die Inhaltsanalyse den Status einer sozialwissenschaftlichen Forschungsmethode erheben will, so muss sie sich den Gütekriterien stellen (vgl. Mayring 2014 a: 123). Gerade bei der qualitativen Forschung müssen Objektivität, Reliabilität und Validität der Untersuchung sichergestellt werden, da diese Kriterien oftmals kritisch betrachtet werden. Die Gültigkeit und Überprüfbarkeit der erhobenen Daten sind zu gewährleisten (vgl. Steinke 1999: 131; vgl. Flick & Co. 1995: 209).

#### 5.2.3.1. *Objektivität*

*Objektivität* als Gütekriterium bedeutet, dass unterschiedliche Forschende zu vergleichbaren Ergebnissen kommen müssen, wenn sie dieselben Sachverhalte mit denselben Methoden untersuchen. Dies erfordert eine detaillierte Darstellung des Untersuchungsprozesses, die das Forschungsprojekt transparent demonstriert und eine gewisse Standardisierung zeigt. Der Untersuchende konzentriert sich auf die individuellen Ansichten des Befragten, um ein gemeinsames Verständnis zu erzielen. Transparenz und Nachvollziehbarkeit des methodischen Vorgehens müssen sichergestellt werden, um der Objektivität gerecht zu werden (vgl. Lamnek 2010: 155). In der vorliegenden Arbeit wurden folgende Punkte berücksichtigt:

- Der Untersuchungsvorgang wurde detailliert beschrieben.
- Methodische Teilschritte bis zur Interpretation der Ergebnisse wurden erläutert.
- Während der Durchführung des Interviews wurde sich am Fragebogen orientiert.
- Wichtige Kriterien zur Beschreibung der Untersuchungspersonen wurden dargestellt (vgl. Friedrichs 1990: 100 ff.; vgl. Steinke 1999: 131 ff.).<sup>164</sup>

#### 5.2.3.2. *Reliabilität*

Laut Mayring ist die *Reliabilität* eine Voraussetzung für die Validität (vgl. Mayring 2014 a: 125; vgl. Friedrichs 1990: 102). Das Kriterium der Reliabilität bezieht sich auf die

---

<sup>164</sup> Mehr Information über personenbezogene Merkmale der Interviewpartnerinnen und -partner siehe Abschnitt 4.3.2.1. *Datenerhebung* und Abschnitt 5.3. *Zusammensetzung der Interviewpartnerinnen und -partner*.



Zuverlässigkeit von Messungen in qualitativen Untersuchungen. Dabei stehen Stabilität und Genauigkeit der Messung sowie die Konstanz der Messbedingungen im Vordergrund (vgl. Friedrichs 1990: 102). Die Überprüfung der Reliabilität bei qualitativen Erhebungstechniken ist problematisch und nach wie vor umstritten. Für manche sind die Einzigartigkeit, Individualität und Unwiederholbarkeit fragwürdig und widersprechen damit den Besonderheiten der qualitativen Untersuchungen (vgl. Lamnek 1993: 177). Andere wiederum sind der Meinung, dass dieses Kriterium auch in der qualitativen Forschung angesetzt werden kann (vgl. Bortz & Döring 2006: 327). Wenn man den Ausführungen von Friedrichs (1990) folgt, so ist die Kodierung von Antworten oder die Zuordnung von Begriffen zu Wörtern innerhalb der Inhaltsanalyse nur dann zuverlässig, wenn eine weitere Person ebenfalls die gleiche Zuordnung vornimmt und wiederholte Messungen zum selben Resultat führen (vgl. Friedrichs 1990: 102, Mayring 2014 a: 125). Für die Sicherstellung der Reliabilität wurden folgende Maßnahmen in der vorliegenden Arbeit durchgeführt:

- Kodierung des Datenmaterials und Kategorienzuordnung von Merkmalen erfolgten durch eine weitere Person (Intercode-Reliabilität).
- Stichpunktartige zeitversetzte Wiederholung der Kodierung und der Merkmalszuordnung zu Kategorien.

#### 5.2.3.3. *Validität*

*Validität* bedeutet, dass die gesammelten Informationen und Daten authentisch und kohärent sowie ohne Widersprüchlichkeit oder Inkonsistenz sein sollen (vgl. Mayring 2014 a: 126). Die Validität einer Messung bezieht sich auf die Frage, ob das gemessen wird, was gemessen werden sollte (vgl. Becker 2020: 1f.). „Das zentrale Problem ist, ob die gewählten Variablen aus dem Universum möglicher Variablen richtig gewählt worden sind“ (Friedrichs 1990: 101). Im Rahmen der Validität wird insbesondere bei der Durchführung von Interviews hinterfragt, inwieweit die Angaben und Aussagen der Interviewpartnerinnen und -partner authentisch und ehrlich sind. Eine Validierung kann beispielsweise durch das Heranziehen von Äußerungen von Menschen im näheren Umfeld der Interviewpartner erfolgen. Ebenso könnte eine Überprüfung der Aussagen der Interviewpartner auf logische Stimmigkeit vorgenommen werden (vgl. Friedrichs 1990: 10). Für die Sicherstellung der Validität wurden folgende Punkte in dieser Arbeit berücksichtigt:

- Durch Abgleichen der Aussagen mit personenbezogene Merkmalen der Interviewten, die z. B. in der Biographie, in anderen Veröffentlichungen sowie in den Projektakten<sup>165</sup> im Vorfeld zu finden sind, wurde die logische Stimmigkeit der Aussagen der Interviewpartnerinnen und -partner überprüft.
- Durch Zusicherung von Anonymität bei der Datenauswertung und Präsentation in der vorliegenden Arbeit konnte ein Vertrauensverhältnis zu den Teilnehmenden aufgebaut werden.

Im folgenden Abschnitt werden die Probanden, ihre demografischen Merkmale und die Zusammensetzung der Gruppe näher erläutert.

### **5.3. Zusammensetzung der Interviewpartnerinnen und -partner**

Wie bereits im *Kapitel 1. Einleitung* erwähnt, stammten die 23 ausgewählten Interviewpartnerinnen und -partner direkt oder indirekt aus den Förderprojekten *Startup Navigator International* (BIEM) und *Innovationen brauchen Mut* (WFBB). Sie ließen sich in drei Gruppen aufteilen. 13 der 23 Interviewpartnerinnen und -partner waren akademische Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund, die Coachings- und Beratungsleistungen von den o. g. zwei Projekten in Anspruch genommen hatten. Ihre (geplanten) Gründungsorte befanden sich in Berlin und Brandenburg. Sie repräsentierten die Mikroebene und bildeten die *Interview-Gruppe I*. Die *Interview-Gruppe II* bestand aus fünf Beratenden, die sowohl Erfahrung mit Gründungen durch akademische Migrantinnen und Migranten als auch Kontakte mit Netzwerkpartnerinnen und -partnern, wie z. B. Behörden, Projekttragenden und Zuwendungsgebenden hatten. Sie vertraten die Mesoebene und waren tätig als gelistete externe Coachs für die beiden o. g. Projekte. In der *Interview-Gruppe III* gab es fünf Netzwerkpartnerinnen und -partner auf Makroebene, die selbst Teil des Netzwerkes von den beiden o. g. Projekten waren. Sie konnten von einem anderen Blickwinkel den Forschungsgegenstand dieser Arbeit betrachten.

Im Folgenden wurden die Gruppen einzeln aufgeführt und beschrieben. Die Angaben beziehen sich immer zum Zeitpunkt des Interviews. Diese wurden zwischen dem 09. Oktober

---

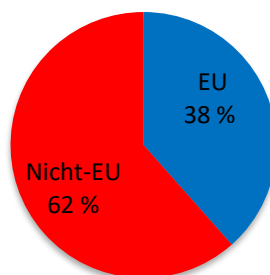
<sup>165</sup> Einsicht von Projektakten von *Startup Navigator International* (BIEM e. V.) und *Innovationen brauchen Mut* (WFBB) bzw. Internetrecherche.

2017 und dem 22. November 2018 geführt. In Bezug auf Herkunft, Gründungsvorhaben und Ausgangslage wurden die Interviewpartnerinnen und -partner so divers wie möglich ausgewählt.

### 5.3.1. Interview-Gruppe I „Gründende“

Von den 13 Interviewpartnerinnen und -partnern aus der ersten Gruppe stammten fünf aus EU-Staaten und acht aus Nicht-EU-Staaten. Gründende aus Nicht-EU-Staaten haben aus politischen und kulturellen Gründen eher mehr Probleme bei Unternehmertum und Leben in Deutschland als ihre Kolleginnen und Kollegen aus der EU. Daher wurden in dieser Arbeit überwiegend Gründende aus Nicht-EU-Staaten als Interviewpartnerinnen und -partner ausgewählt. Insgesamt waren dabei neun verschiedene Länder vertreten (siehe *Abbildung 20*).

**Herkunftsländer**



*Abbildung 20: Verteilung der Herkunftsländer in der Interview-Gruppe I (aufgeteilt in EU- und Nicht-EU-Staaten) (eigene Abbildung)*

Sieben von ihnen waren männlich, sechs weiblich. Die Frauenquote lag in der Gruppe damit bei ca. 46 % (siehe *Abbildung 21*).

### Geschlechterverteilung

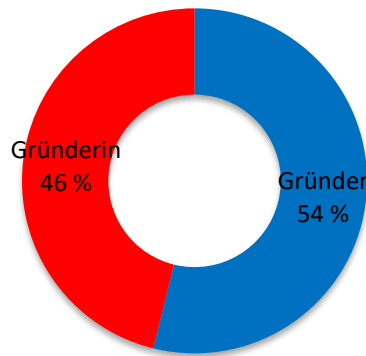


Abbildung 21: Geschlechterverteilung in der Interview-Gruppe I (eigene Abbildung)

Die meisten interviewten Gründenden waren noch relativ jung. Einige von ihnen kamen direkt aus der Hochschule. Daher wurden fünf Gründende für die Altersgruppe 20+, vier Gründende für 30+, drei für 40+ und eine für 50+ als Partnerinnen und Partner interviewt (siehe *Abbildung 22*).

### Altersstruktur

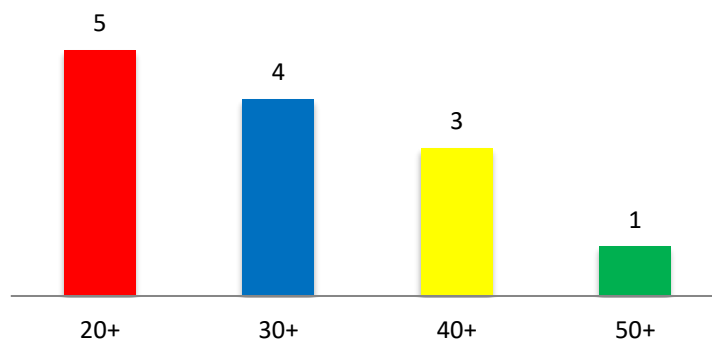


Abbildung 22: Altersstruktur in der Interview-Gruppe I (eigene Abbildung)

Da die meisten akademischen Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund erfahrungsgemäß aus Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen stammen oder junge Alumni sind, wurden für die vorliegende Arbeit Gründende mit verschiedenen Abschlüssen ausgewählt: Vier Personen hatten einen Bachelorabschluss, vier hatten einen Masterabschluss und fünf waren promoviert (siehe *Abbildung 23*).

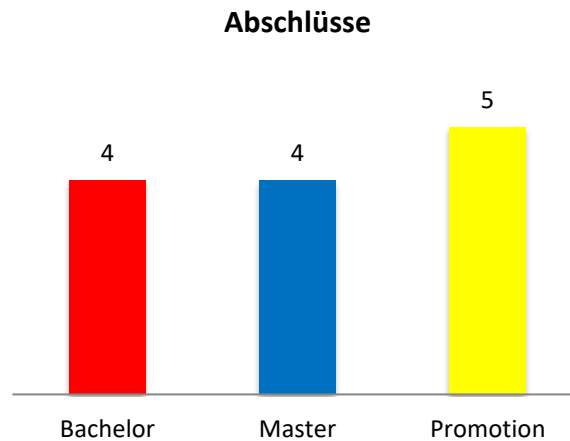


Abbildung 23: Verteilung der Abschlüsse in der Interview-Gruppe I (eigene Abbildung)

Die Aufenthaltsdauer der Gründenden aus anderen EU- und Nicht-EU-Staaten in Deutschland kann einen Einfluss auf viele entscheidende Faktoren bei der Gründung haben, wie bspw. auf das Netzwerk, die Aufenthaltserlaubnisse und die Sprachkenntnisse. Daher wurde in dieser Arbeit die Aufenthaltsdauer der Probanden in zwei Kategorien eingeteilt, nämlich *weniger als fünf Jahre* sowie *mehr als fünf Jahre*. Sieben der interviewten Gründenden hatten bis zum Zeitpunkt des Interviews über fünf Jahre in Deutschland gelebt. Fast die Hälfte (ca. 46 %) hielt sich erst weniger als 5 Jahre in Deutschland auf. Das heißt, dass sowohl erst vor kurzem in Deutschland angekommene Gründende als auch diejenigen, die bereits sehr lange in Deutschland gelebt haben, in der empirischen Untersuchung dieser Arbeit gleichmäßig berücksichtigt wurden (siehe *Abbildung 24*).

### Aufenthaltsdauer in Deutschland

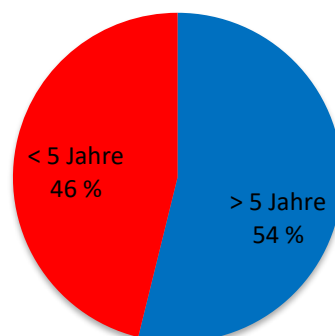
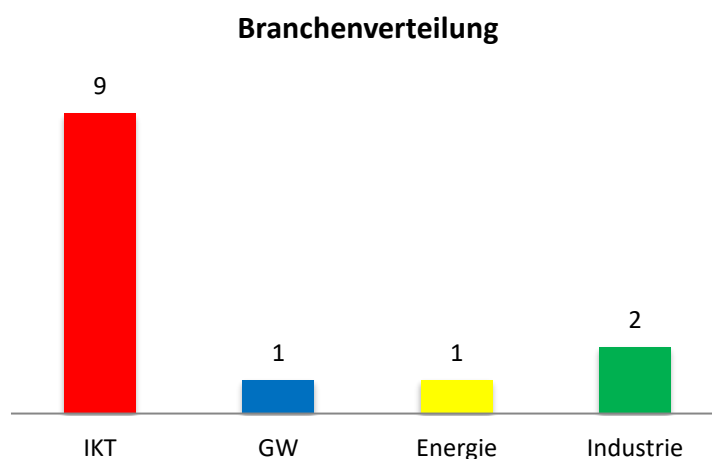


Abbildung 24: Aufenthaltsdauer in Deutschland in der Interview-Gruppe I (eigene Abbildung)

Hinsichtlich der Branchenverteilung wurden in der vorliegenden Arbeit neun Gründende aus dem Cluster *IKT / Medien / Kreativwirtschaft* interviewt, zwei zu industriellen Themen, eine aus der *Gesundheitswirtschaft (GW)* und eine andere aus der Energiebranche. Diese Auswahl spiegelte die tatsächliche Verteilung der Branchen in den Statistiken der Förderprojekte *Startup Navigator International* und *Innovationen brauchen Mut* wider. Der Großteil der Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker in Deutschland stammt aus dem IKT-Bereich, weil sie in der Anfangsphase relativ wenige Ressourcen beanspruchen (siehe *Abbildung 25*).



*Abbildung 25: Branchenverteilung in der Interview-Gruppe I (eigene Abbildung)*

Da die Organisationsstruktur im theoretischen Bezugsrahmen der vorliegenden Arbeit eine wichtige Rolle spielt, waren unter den ausgesuchten Startups überwiegend Teamgründungen (ca. 77 % der Gruppe). Die anderen waren Einzelgründungen. Aus den Teams sprach jeweils ein Mitglied stellvertretend für das ganze Team über seine Erfahrungen bei der Gründung. Die ausgewählten Teams bestanden je nach Definition der Mitglieder aus etwa zwei bis fünf Mitgründenden zzgl. Angestellten (siehe *Abbildung 26*).

### Teamstruktur

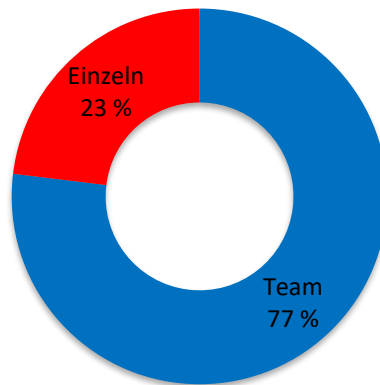


Abbildung 26: Teamgrößen in der Interview-Gruppe I (eigene Abbildung)

Acht der 13 interviewten Gründenden befanden sich noch in der Vorgründungsphase, die anderen fünf von ihnen hatten ihre Unternehmen bereits gegründet. Es wurden in der Gruppe I mehr Probanden aus der Vorgründungsphase (62 %) ausgewählt, da die meisten institutionellen Hürden in dieser Phase liegen (siehe *Abbildung 27*).

### Gründungsphasen

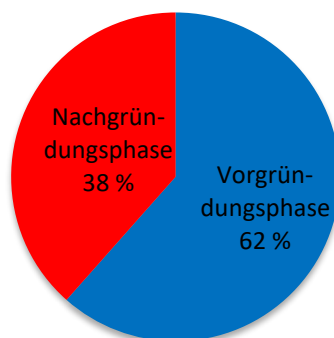
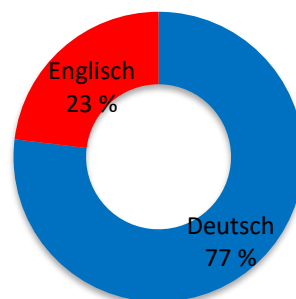


Abbildung 27: Gründungsphasen in der Interview-Gruppe I (eigene Abbildung)

Keiner der 13 interviewten Gründenden sprach Deutsch als Muttersprache. Zehn von ihnen konnten Deutsch auf verschiedenen Niveaus von relativ fließend bis verhandlungssicher sprechen. Da die Gründenden in Deutschland leben und im Alltag auch in dieser Sprache Probleme erfahren, wurde einfaches Deutsch als Interviewsprache gewählt. Ein wesentlicher

Vorteil, dass die meisten Interviews in dieser Arbeit auf Deutsch geführt wurden, lag weiterhin darin, dass keine wichtigen Informationen durch Übersetzung verloren gingen und dadurch die Gütekriterien gewahrt werden konnten. Dennoch wurden drei Interviews auf Englisch geführt, weil die betreffenden drei Gründenden erst vor relativ kurzer Zeit nach Deutschland gekommen waren und zum Zeitpunkt der Interviews über fast keinerlei deutsche Sprachkenntnisse verfügten. Für die vorliegende Arbeit waren sie in diesem Sinne jedoch wieder sehr *typisch*, weil viele akademische Gründende mit Migrationshintergrund große Sprachbarrieren und ähnliche Probleme wie die drei Probanden hatten. Um ein gesamtes Bild von verschiedenen Problemen und Hindernissen dieser Gruppe bei Gründungen zu gewinnen, wurden die drei Interviews sowohl zuerst mündlich auf Englisch geführt als auch danach schriftlich in den englischen Text transkribiert. Um Genauigkeit sicherzustellen, wurde später in der Inhaltsanalyse auch direkt aus dem Textmaterial auf Englisch zitiert und nicht ins Deutsche übersetzt, um eine Informationsverfälschung zu vermeiden. Die in den Interviews gestellten Fragen wurden von der deutschen Version des Fragebogens direkt ins Englische übersetzt, die Antworten wurden auf Englisch belassen (siehe *Abbildung 28*).

#### Interviewsprachen



*Abbildung 28: Interviewsprachen in der Interview-Gruppe I (eigene Abbildung)*



Die folgende Tabelle ist eine Zusammenfassung von allen 13 interviewten Gründenden mit ihren persönlichen demografischen Merkmalen<sup>166</sup>:

Nr.	Geschlecht	Herkunft	Alter	Bildungsniveau	Interviewsprachen	Aufenthaltsdauer	Branche	Teammitglieder	Gründungsphase
G1	M	EU (Italien)	40+	Master	Deutsch	> 5 Jahre	IKT	Nein	Nachgründung
G2	W	EU (Polen)	20+	Master	Deutsch	< 5 Jahre	IKT	Ja	Vorgründung
G3	M	Nicht-EU (Russland)	40+	Promotion	Deutsch	> 5 Jahre	Industrie	Ja	Vorgründung
G4	M	EU (Niederlande)	40+	Master	Deutsch	< 5 Jahre	IKT	Ja	Nachgründung
G5	W	EU (Portugal)	50+	Promotion	Deutsch	> 5 Jahre	GW	Ja	Nachgründung
G6	W	Nicht-EU (Russland)	20+	Master	Deutsch	> 5 Jahre	IKT	Nein	Vorgründung
G7	M	Nicht-EU (China)	30+	Promotion	Deutsch	> 5 Jahre	IKT	Ja	Nachgründung
G8	M	Nicht-EU (China)	30+	Promotion	Deutsch	> 5 Jahre	Industrie	Ja	Vorgründung
G9	W	Nicht-EU (China)	20+	Bachelor	Deutsch	< 5 Jahre	Tourismus	Ja	Nachgründung
G10	M	Nicht-EU (Mexiko)	20+	Bachelor	Deutsch	< 5 Jahre	IKT	Ja	Vorgründung
G11	W	EU (Polen)	20+	Bachelor	Englisch	< 5 Jahre	IKT	Ja	Vorgründung
G12	W	Nicht-EU (Nepal)	30+	Promotion	Englisch	> 5 Jahre	Energie	Ja	Vorgründung
G13	M	Nicht-EU (Israel)	30+	Bachelor	Englisch	< 5 Jahre	IKT	Nein	Vorgründung

Abbildung 29: Gründende in der Interview-Gruppe I (eigene Abbildung)

<sup>166</sup> Die in der Abbildung aufgelisteten persönlichen demografischen Merkmale können Einfluss auf die Gründungen haben und wurden nach Genehmigung durch Akteneinsicht erfasst.

### 5.3.2. Interview-Gruppe II „Beratende“

Als wichtiger Bestandteil des Gründungsnetzwerks spielen Coachs und Berater in Deutschland eine besondere Rolle. Sie können Unternehmensberatende, Steuerberatende, Anwälte und dergleichen sein. Viele von ihnen haben sowohl Kontakte zu Gründenden als auch Kooperationen mit öffentlichen Instituten, die Fördermittelgebende sind. Daher haben sie einen anderen Blickwinkel auf das Thema „*Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund*“. In dieser Arbeit wurden fünf Beratende mit verschiedenen Hintergründen und Beratungsschwerpunkten als Interviewpartnerinnen und -partner herangezogen.

*Berater 1 (B1)*, Finanzierungsexperte: Bis zum Zeitpunkt des Interviews hatten er und sein Partner mehr als 500 Gründenden und jungen Unternehmen geholfen, Finanzierungspläne zu erstellen, Kapital zu ermöglichen und Fördermittel zu beantragen. Viele von ihren Kunden waren auch ausländische Gründende.

*Berater 2 (B2)*, promovierter Biochemiker: Durch seine persönliche Erfahrung als CTO<sup>167</sup> in einem medizinischen Startup und langjährige Berufserfahrung als Technologiescout an einer Hochschule hatte er bis zum Zeitpunkt des Interviews mehr als 50 EXIST-Stipendiaten betreut. Allein in dem Pilotprojekt *EXIST Startup Germany*<sup>168</sup> waren mehr als 20 israelische Gründenden in seiner Beratung.

*Berater 3 (B3)*, seit mehr als zehn Jahren als Gründercoach tätig: Der Fokus seiner Beratung liegt beim interkulturellen Training bzw. der Unternehmerpersönlichkeitsbildung. Daher hatte er bis zum Zeitpunkt des Interviews sehr viel Erfahrung bei der Betreuung von Gründenden aus verschiedenen Ländern gesammelt.

*Berater 4 (B4)*, erfahrener Rechtsanwalt: Er beriet seit 20 Jahren Gründende und junge Unternehmen zu allgemeinen rechtlichen Angelegenheiten (z. B. Gesellschaftsvertrag, AGB<sup>169</sup>, Datenschutzerklärung etc.). Abgesehen davon hatte er viele internationale

---

<sup>167</sup> CTO: Chief Technology Officer (englisch).

<sup>168</sup> Siehe Abschnitt 3.5.1. Exkurs I: Fallbeispiel „EXIST-Programm“.

<sup>169</sup> AGB: Allgemeine Geschäftsbedingungen.

Gründende bei der Beantragung ihrer Aufenthaltserlaubnis unterstützt und dadurch die Änderungen der Regelungen im deutschen Aufenthaltsgesetz persönlich miterlebt.

*Berater 5 (B5)*, Seriengründer im IKT-Bereich: Er war an mehreren jungen Startups in Deutschland beteiligt. Durch seine Promotion in der Informatik hatte er ein fundiertes Technologieverständnis. In der IT-Branche hatte er Kontakte mit vielen internationalen Gründenden und Fachkräften. Während der Betreuung von gründenden Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund bot er nicht nur Fach- und BWL-Kenntnisse an, sondern auch seine Netzwerke zu potenziellen Kunden und Investoren, welche den ausländischen Gründenden fehlten.

Die folgende *Abbildung 30* listet alle interviewten Beratenden in der vorliegenden Arbeit auf.

<b>Nr.</b>	<b>Berufsfeld</b>	<b>Beratungsthemenswerpunkt</b>
<b>B1</b>	Finanzberater	Finanzierungskonzept + Fördermittel
<b>B2</b>	Technologiescout	EXIST-Gründerstipendium + Business Angel
<b>B3</b>	Interkultureller Trainer	Businessplan + Unternehmerpersönlichkeit
<b>B4</b>	Rechtsanwalt	Handelsgesetzbuch + Aufenthaltsgesetz
<b>B5</b>	IT-Berater	Künstliche Intelligenz + Internationalisierung

*Abbildung 30: Beratende in der Interview-Gruppe II (eigene Abbildung)*

### 5.3.3. Interview-Gruppe III „Netzwerkpartnerinnen und -partner“

In der vorliegenden Arbeit wurden fünf zusätzliche Netzwerkpartnerinnen und -partner auf Makroebene interviewt. Dazu gehörten Vertreterinnen und Vertreter aus Finanzinstituten, Behörden, Verbänden, privaten Unternehmen und Hochschulen.

*Netzwerkpartner 1 (N1)* stammte aus dem Gründungszentrum einer regionalen Bankgruppe, die seit 2012 eine aktive Rolle in der Innovationsförderung spielte. Seine Abteilung war für nationale und internationale Startups und die Vergabe von Bankkrediten zuständig, die auf ihrem Geschäftsgebiet ansässig waren. Darüber hinaus stellte die Bankgruppe auch jungen

Unternehmen ihr Netzwerk zu Investoren und Industrie zur Verfügung. Viele Kunden des Netzwerkpartners kamen aus dem Hochschulumfeld und haben Migrationshintergrund. Dieser Netzwerkpartner verfügte wie die meisten Kundenberater dieser Bankgruppe über Fremdsprachenkenntnisse und interkulturelle Kompetenz. Da er aus dem Bereich „Gründungsfinanzierung“ stammte, war seine Erfahrung für die vorliegende Arbeit besonders interessant.

*Netzwerkpartnerin 2 (N2)* stammte aus einer der führenden Gründungshochschulen in Deutschland. Viele der Studierenden, wissenschaftlichen Mitarbeitenden, Alumni aus dieser Universität sowie den An-Instituten hatten einen Migrationshintergrund und interessierten sich für die Selbständigkeit. Die Interviewpartnerin arbeitete für den Gründungsservice dieser Hochschule, die innerhalb der letzten zehn Jahre mehr als 100 EXIST-Startups betreut und unterstützt hat. Dazu zählten auch ausländische Gründerteams und gemischte Teams aus einheimischen und ausländischen Gründenden. Als erste Anlauf- und Beratungsstelle hatten die Interviewpartnerin sowie ihre Kolleginnen und Kollegen viele Gelegenheiten, Probleme von hilfeschuchenden akademischen Gründenden mit Migrationshintergrund zu erfahren. Darüber hinaus hat die Interviewpartnerin versucht, den Gründenden beim Teammatching, Relocation<sup>170</sup> und Standortsuche zu helfen. Diese persönlichen Erkenntnisse waren sehr wertvoll für die vorliegende Arbeit.

*Netzwerkpartnerin 3 (N3)* stammte aus einer privaten Trägerin von vielen Integrationsprojekten in Deutschland. Bis zum Zeitpunkt des Interviews leitete diese Netzwerkpartnerin selbst seit mehr als fünf Jahren ein Förderprojekt für migrantische Gründende, in dem mehr als 1.000 Teilnehmende betreut wurden. Darüber hinaus war ihr Projekt ein Teil des gesamten IQ-Netzwerkes<sup>171</sup>. Daher verfügte sie nicht nur über persönliche praktische Erfahrung mit migrantischen Gründenden, sondern auch über einen Überblick über die gesamte Migrantenökonomie in Deutschland. Ihr Beratungsspektrum beinhaltete Aufenthaltserlaubnisse, berufliche Zulassungen, Abschlussanerkennung,

---

<sup>170</sup> Ein *Relocation Service* ist ein Dienstleistungsangebot, das sich in erster Linie an Personen richtet, die ihr Heimatland aus beruflichen oder privaten Gründen für einen bestimmten oder unbestimmten Zeitraum verlassen und ins Ausland ziehen. Umzugsdienstleister unterstützen diese Menschen und ihre Familien, aber auch ihre Arbeitgeber beim gesamten Umzugsprozess. Der Begriff wird auch für inländische Umzüge verwendet. Unternehmen, die Umzugsdienste anbieten, werden als *Relocation-Agentur* bezeichnet.

<sup>171</sup> IQ-Netzwerk: Siehe *Abschnitt 2.3.2.3. Öffentliche Förderprogramme*.

Businesspläne und Finanzierungsmöglichkeiten. Zu ihrer Zielgruppe gehörten sowohl Geflüchtete ohne Schulabschluss und ohne Deutschkenntnisse aus dem Nahen Osten als auch Hochschulabsolventen mit guten Deutschkenntnissen aus Osteuropa. Da die vorliegende Arbeit sich auf die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund fokussierte, war es interessant, die Besonderheiten und Herausforderungen von anderen naheliegenden Gruppen als Vergleich zu identifizieren.

*Netzwerkpartner 4 (N4)* stammte aus einem Dachverband von regional organisierten, branchenübergreifenden Verbänden aus Unternehmern und Wirtschaftsunternehmen, zu denen auch junge migrantische Unternehmen gehörten. Dieser Dachverband vertrat Interessen der gewerblichen deutschen Wirtschaft gegenüber Entscheidern der Bundespolitik und den europäischen Institutionen. Gründungs- und Mittelstandsförderung bzw. Internationalisierung galten als seine wichtigen Aufgaben. Mithilfe seines nationalen bzw. internationalen Beratungsnetzwerkes wurden verschiedene gründungsrelevante Statistikdaten erhoben und entsprechende Verbesserungsvorschläge für Gründungsförderung herausgebracht, die für die vorliegende Arbeit nützlich und hilfreich waren.

*Netzwerkpartner 5 (N5)* stammte aus einem Bundesministerium, das nicht nur Rahmenbedingungen für Gründungen in Deutschland mitbestimmte, sondern auch verschiedene konkrete Förderinstrumente anbot. Durch das Interview mit einer Person aus diesem Ministerium konnten Informationen aus der deutschen Politik zu Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund und Informationen über neue Unterstützungsangebote gewonnen werden.

Die folgende *Abbildung 31* fasst alle interviewten Netzwerkpartnerinnen und -partnern in der vorliegenden Arbeit zusammen:

Nr.	Institut	Funktion
N1	Lokale Bankgruppe	Kontoführung und Bankfinanzierung
N2	Entrepreneurship-Hochschule	Gründungs- und Transferservice
N3	Gemeinnützige GmbH	Projekttragende und Gründerbetreuung
N4	Dachverband auf Bundesebene	Beratung und Monitoring
N5	Bundesministerium	Politik und Zuwendungsgebende

Abbildung 31: Netzwerkpartnerinnen und -partner in der Interview-Gruppe III (eigene Abbildung)

In den nächsten Abschnitten werden die Interviews in Bezug auf die jeweiligen Selektionskriterien umfangreich ausgewertet.

#### 5.4. Wesentliche Aspekte der Interviewauswertungen im Selektionskriterium I

Insgesamt wurden aus allen 23 Interviews 706 Nennungen zum Selektionskriterium I herausgefiltert, daraus 13 Kategorien induktiv ermittelt und, wie weiter oben bereits beschrieben, in den entsprechenden übergeordneten deduktiv aus dem theoretischen Bezugsrahmen abgeleiteten Hauptkategorien zusammengefasst.

##### 5.4.1. Hauptkategorie „umweltbezogene Einflussfaktoren auf Legitimität“

In der Hauptkategorie *umweltbezogene Einflussfaktoren auf Legitimität* wurden 203 Nennungen aus allen 23 Interviews herausgefiltert. Aus dieser Hauptkategorie wurden vier Kategorien gebildet: „gesellschaftspolitische Erwartungen“, „kulturelle Konventionen“, „rechtliche Rahmenbedingungen“ und „Anforderungen von Stakeholdern“.

##### 5.4.1.1. Kategorie „gesellschaftspolitische Erwartungen“

In 17 Interviews (39 Nennungen) wurden „gesellschaftspolitische Erwartungen“ als institutionelle Hindernisse für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit

Migrationshintergrund thematisiert. Davon waren zehn Gründende, drei Beratende und vier Netzwerkpartner.

Sowohl Gründende als auch Beratende berichteten in den Interviews *implizit* oder *explizit* von *Diskriminierung* oder *Benachteiligungen* aufgrund von *Sprachbarrieren* und *Kommunikationsproblemen*. „Der Großteil der Diskriminierung und Benachteiligung wird eher implizit erfolgen“ (B2), sagte ein Berater. „Es kann natürlich auch sehr explizit sein, also wenn man sagt: ‚Ich will mit jemandem Business machen, der einfach gut Deutsch spricht.‘ Das ist legitim denke ich, gerade wenn der andere nicht gut Englisch spricht“ (G2), erzählte eine Gründerin aus Polen.

Wegen ihres möglicherweise *ausländisch klingenden Namens* und / oder *fremden Akzentes* werden sie *nicht als seriös wahrgenommen* und ihr *Weg zu deutschen Unternehmen* wird *erschwert*. Ein Berater sagte: „Wenn da jemand mit einem eher fremdländischen Namen jetzt als Gründer an ein Unternehmen schreibt, hat der andere vielleicht schon ein Problem den Namen auszusprechen“ (B3).

Eine Netzwerkpartnerin berichtete ebenfalls: „Wenn man *komisch spricht*, wird man auch nicht ernsthaft wahrgenommen“ (N3). „[...] das ist aber nur mein Gefühl, dass der Weg zu deutschen Unternehmen ganz schwer ist, weil man selber nicht Deutsch ist“ (G4), beschrieb der niederländische Gründer seine Schwierigkeit im Interview.

Viele *Deutsche* haben *Angst* oder *einfach kein Interesse* mit *Gründenden mit Migrationshintergrund* zu *kommunizieren*, wenn sie *kein Deutsch* oder nur *wenig Deutsch* sprechen. „[...] wir mussten dazwischen noch mehrere Notare wechseln. Viele von ihnen haben keine Lust, mit ausländischen Gründenden zusammenzuarbeiten. Wir haben viele Fragen, die mit Amtsdeutsch zu tun haben, sie wollten uns nicht alle Klauseln im Gesellschaftsvertrag erklären“ (G9), meinte eine Gründerin aus China. Die *Beratenden* und *Netzwerkpartner* aus Deutschland finden es auch *mühsam*, mit Gründenden mit Migrationshintergrund umzugehen. „Eine Beratung für eine Gründung mit ausländischen Gründern ist aufwendiger. Aufgrund der sprachlichen Barrieren wird dann auch häufiger kommuniziert“ (B2), ergänzte ein Berater im Interview.

Viele Gründende mit Migrationshintergrund können die *Bürokratie in Deutschland*, die auch für die Einheimischen zwar selbstverständlich, aber auch oft undurchsichtig ist, oftmals *nicht nachvollziehen* oder *nehmen sie nicht ernst genug*. Daher werden die vorgeschriebenen *Regelungen* häufig *nicht befolgt*. „Manche Dinge, die wir fordern, die für uns ganz normal sind, kommen dann bei denen aber als Überraschung“ (N1), erklärte ein Netzwerkpartner.

„Die Deutschen haben auch ähnliche Probleme mit der Bürokratie, aber dazu kommt noch die Verständigung. Formalitäten werden bei den internationalen Gründern häufig missachtet oder nicht beachtet, z. B. zum Thema Genauigkeit. Wenn Unterlagen im Original gefordert werden, werden sie aber in Kopie geschickt. Das passiert bei Deutschen weniger, da wir genauer sind“ (N2),

ergänzte eine andere Netzwerkpartnerin im Interview.

Die meisten Gründenden *aus Drittstaaten* haben große *Schwierigkeiten*, wenn sie mit *Mitarbeitenden der Ausländerbehörden* in Kontakt treten müssen. „[...] als ich das letzte Mal bei der Ausländerbehörde war... die Beamten gehen immer davon aus, dass ich lüge, naja das ist auch ihr Job vielleicht. [...] das ist nicht nur dort, sondern in der Gesellschaft und da spiegelt es sich sehr gut wider“ (G6), berichtete eine russische Gründerin im Interview.

„[Probleme sind] Angst, Unverständnis, warum es so kompliziert ist und warum manche Entscheidung so getroffen wird – da wird keine Logik erkannt, dass es nicht verstanden wird, z. B. dass es auf dem Prinzip der Gleichbehandlung basiert, dass man so ein Antragsverfahren durchlaufen muss, weil *die Ausländerbehörde ihre Entscheidung auf einer bestimmten Gesetzesgrundlage treffen und begründen* muss. Das wird *nicht verstanden*, sondern als ein *Martyrium empfunden*. Aus diesem Grund ist *der Vertrauensgrad in Ausländerbehörden sehr niedrig*“ (N3),

erläuterte eine interviewte Netzwerkpartnerin.

Diese *negative Wahrnehmung* ist besonders *stark*, wenn man sich in einer *schwachen wirtschaftlichen Lage* befindet oder vielleicht „ausländisch“ aussieht, wie z. B. eine *andere Hautfarbe* hat, wie der Gründer aus Mexiko zusammenfasste: „Gründer sind normalerweise solche, die aus reichen Familien kommen oder mittelständischen Familien. Es gibt diese wachsende Ungleichheit und man ist ein bisschen außerhalb davon. Auch wenn man nicht weiß-europäisch ist, ist man manchmal benachteiligt“ (G10).



Die Gründenden mit Migrationshintergrund möchten *nicht nur nicht benachteiligt, sondern auch nicht gesondert behandelt* werden. Der Netzwerkpartner aus einem Dachverband sprach dazu Folgendes an:

„[...] das sind die gleichen Probleme, die [bei uns] in der Gründungsberatung angesprochen werden – und die Gründer mit Migrationshintergrund haben es gar nicht so gern, als solche herausgestellt zu werden: ‚Hallo, Sie sind ein Gründer mit Migrationshintergrund‘, dann sagen die schon: ‚Das interessiert uns eigentlich gar nicht, wir wollen genau die Geschäftspartner und den Support haben und den gleichen Prozess durchlaufen wie die deutschen Gründer‘. Die Gründer mit Migrationshintergrund wollen zumindest [von uns] *keine Extrawurst* haben. Eigentlich kann man das generell so sagen, dass sie keine Extrawurst haben wollen“ (N4).

Wenn man nur *kurzfristig* in Deutschland bleibt, spürt man etwaige Nachteile *nur wenig*, wenn man *kein Deutsch* spricht. „Wenn man langfristig in Deutschland ein Geschäft entwickeln möchte, muss man die deutsche Sprache können“ (G9), betonte eine chinesische Gründerin die Wichtigkeit der deutschen Sprache im Interview.

Durch alle 13 Interviews mit Gründenden mit Migrationshintergrund lässt sich erkennen, dass die Gründenden mit Migrationshintergrund, *die sich besser integrieren konnten und besser Deutsch sprechen können*, sich *eher diskriminiert und nicht ernst genommen* fühlen als diejenigen, die frisch in Deutschland angekommen sind und nur Englisch sprechen können. Diese Erkenntnis erscheint zunächst paradox, lässt sich aber möglicherweise damit erklären, dass *je mehr Deutsch man sprechen kann, desto mehr Kontakt hat man zu Einheimischen und umso höher wird auch deren Erwartungshaltung in Bezug auf ihr Wissen und ihre Sprache*. Im Gegensatz dazu, wird von Menschen, die gerade oder vor kurzem nach Deutschland gekommen sind, weniger Kenntnisse von Kultur, Bürokratie und Sprache vorausgesetzt. Außerdem werden *mit zunehmenden Deutschkenntnissen auch Probleme und Konflikte erfahrbar, die einem vorher durch die sprachlichen Barrieren nicht zugänglich waren*.

#### 5.4.1.2. Kategorie „kulturelle Konventionen“

17 Experten (davon acht Gründende, fünf Beratende und vier Netzwerkpartner) nannten 49 Mal *kulturelle Konventionen* als umweltbezogene Hindernisse für die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund.

Zusammenfassend lässt sich durch die Beschreibungen in den Interviews der allgemeine Eindruck erkennen, dass Deutsche zwar als *ausländerfreundlich*, aber *zurückhaltend* wahrgenommen werden. Wie ein Berater im Interview beschrieb: „Wir sind keine Südländer, wir sind Nordländer. Wir brauchen länger um eine Freundschaft aufzubauen, deswegen ist die gefühlte und die tatsächliche Freundlichkeit manchmal anders“ (B2). Einige Gründende berichteten in den Interviews über ihre Erfahrungen beim Umgang mit Deutschen. Ein Gründer, der mehr als 20 Jahre in Deutschland gelebt hatte, sah die Stimmung und die Tendenz positiv: „In den letzten Jahren sind die Deutschen viel toleranter geworden. Ein Aufbruch von Offenheit gegenüber Menschen anderer Kulturen bildet sich gerade in der deutschen Gesellschaft“ (G5). Eine andere jüngere Gründerin aus der Hochschule fand: „[...] dass die Menschen in Deutschland sehr offen sind und viel toleranter, was die Sprache angeht, auch wenn man versucht, Deutsch zu sprechen, wird es schon sehr gut aufgenommen“ (G6). Eine Gründerin aus Asien fasste im Interview zusammen: „Die Deutschen [sind] zwar manchmal verschlossen, aber bis jetzt [sind] die meisten Deutschen, mit denen wir umgehen müssen, sehr freundlich zu uns“ (G9).

In den Augen sowohl von Gründenden mit Migrationshintergrund als auch von Beratenden aus Deutschland sind die Deutschen eher *risikoavers* und *sicherheitsorientiert*. „Die Deutschen [haben] manchmal zu viel Angst und [sehen] immer Probleme. Sie sind weniger risikofreudig, setzen mehr auf Sicherheit und arbeiten nach dem Plan bis ins Detail“ (G4), sagte der Gründer aus den Niederlanden im Interview. Die Gründerin aus Portugal äußerte sich ähnlich: „Sicherlich sind die Deutschen da weniger risikofreudig, das ist auch ein Teil der deutschen Kultur. Sicherheit ist ein Stichwort, die Deutschen setzen mehr auf Sicherheit und sind eher weniger risikofreudig, in Deutschland muss der Plan bis ins Detail da sein, quasi alles muss schon da sein“ (G5). Nicht nur die Gründenden mit Migrationshintergrund, sondern auch die deutschen Beratenden, die Auslandserfahrungen haben, fanden: „[...] die Deutschen ein bisschen zu zögerlich und zu risikoavers“ (B5).

„[...] dass die Deutschen manchmal ein bisschen konservativ gegenüber neuen Dingen und zu sicherheitsorientiert sind. Ich war damals bei einem Informatikprofessor in den USA zur Untermiete, der hat immer alles online und mit Kreditkarte bezahlt, wo in Deutschland noch gar keine Rede davon war. Ich habe ihn dann gefragt, ob er keine Angst davor hat, dass seine Daten abgefischt werden, da hat er gesagt: ‚No risk, no

fun.' Es ist nicht so, dass er die Risiken nicht kennt, er kennt die vielleicht sogar viel besser, aber lässt sich den Spaß an den neuen Technologien nicht verderben“ (B4),

stellte ein Berater für sich im Interview fest.

Gründende berichteten, dass die Deutschen großen Wert auf die so genannten *deutschen Tugenden*, vor allem *Zuverlässigkeit* und *Pünktlichkeit*, lägen. Darüber hinaus sind die Deutschen in den Augen von ausländischen Gründenden sehr *gründlich*, *strukturiert* und verfügen über *Durchsetzungsvermögen*. Ein Berater, der langjährige Erfahrung mit Gründenden mit Migrationshintergrund hat, erzählte im Interview: „[...] das ist mehr so eine Richtlinie, dass man [in Frankreich und in China] sich um 10 Uhr verabredet und wenn es 11 Uhr wird, auch nicht tragisch. Das ist in Deutschland eben anders. Und das ist, glaube ich, auch das, was andere Kulturen, andere Länder an den Deutschen schätzen – die Zuverlässigkeit, die Pünktlichkeit, also solche Tugenden“ (B1). Nach der Meinung einer chinesischen Gründerin „[...] legen die Deutschen großen Wert auf Planung und Struktur“ (G9). Der niederländische Gründer erwähnte auch im Interview: „Die Deutschen haben einen Namen dafür, dass sie gründlich sind. Die Deutschen machen zwar langsam und etwas kompliziert, aber sie setzen Schritt für Schritt durch“ (G4).

Da die Gründenden mit Migrationshintergrund aus verschiedenen Ländern stammen, kann man ihre kulturellen Eindrücke und das Erleben von kulturellen Unterschieden in Deutschland *nicht verallgemeinern*. Je nach *Entwicklungsstand des Heimatlandes*, dem Bildungsniveau der Gründenden, *der Religion* der Gründenden und ihren *Sprachkenntnissen*, kann man die Charaktere von Gründenden mit Migrationshintergrund laut einer Netzwerkpartnerin auch vorsichtig grob gruppieren:

„Kulturelle Unterschiede spüren wir auch, dadurch dass wir bis vor 2015 ca. 60 % der Teilnehmer aus Europa und aus den GUS-Ländern hatten, wo die kulturellen Unterschiede nicht so stark ausgeprägt sind – sowohl religiöse als auch kulturelle, weil die Sozialisation auch ähnlich ist, Industrieländer in dem Sinne, Leute mit hohem Bildungsniveau, deswegen sind diese Unterschiede nicht so spürbar. [...] wir haben auch einen großen Anteil an *Nicht-EU-Gründern*, da sind die *Unterschiede stärker ausgeprägt*. Das ist von Nation zu Nation unterschiedlich. Aus dem Nahen Osten / Syrien, da will jeder Chef sein – ohne das abzuwerten. Die Menschen aus dem Ostblock sind grundsätzlich auf Sicherheit bedacht, weil es in ihren Heimatländern früher keine Gründungskultur innerhalb von 70 Jahren gab. Teilnehmer aus Asien sind ebenfalls im Geiste sehr flexibel, sie sind es gewohnt, auch neben der Angestelltentätigkeit ein Business zu führen und sind für Gründung sehr empfänglich, da ist auch die Mentalität

anders, die Religion anders – da muss man verstehen, dass im Buddhismus viele Sachen auch anders gehandhabt werden. Das ist aber nicht schwierig für uns, weil die Menschen zurückhaltend und höflich sind, das hat immer ganz gut geklappt. Die Schwierigkeit ist, dass sie manchmal zu zurückhaltend sind: Auch wenn sie nicht verstanden haben, sagen sie ‚ja‘ und da muss man einfach ganz höflich hinterfragen. Das kann teilweise wieder an dem niedrigen deutschen Sprachniveau liegen, weil ihre Muttersprachen ganz anders sind als indogermanische Sprachen. Man kann die meisten Gründenden außerhalb von der EU in drei Gruppen einteilen: die Gründer aus dem *Ostblock*<sup>172</sup>, *hohes Bildungsniveau, gute deutsche Sprachkenntnisse, auf Sicherheit bedacht*; Gründer aus dem *Nahen Osten, motiviert, unabhängig, aber niedriges Bildungsniveau*; Gründer aus dem *Fernen Osten, zurückhaltend, fleißig, aber weniger deutsche Sprachkenntnisse*“ (N3),

fasste diese Netzwerkpartnerin im Interview zusammen.

In dieser Arbeit wird der Begriff *„Gründenden mit Migrationshintergrund im engeren Sinne“* verwendet, weil die s. g. *zweite Generation*, die in Deutschland aufgewachsen ist, *kaum kulturelle Barrieren* bei ihren Gründungen hat. Dies wurde auch durch Interviews mit anderen Netzwerkpartnern bestätigt:

„Die zweite Generation, die sich mit beiden Kulturen gut auskennen oder die erste Generation, die gut integriert sind, in die deutsche Gesellschaft und Struktur aufgesogen sind, orientieren sich hier genauso wie die Einheimischen. Sie haben noch Einfluss aus ihrer Kultur – in der Religion oder familiären Verhalten anders – aber sie haben schon alles. Sie werden zwar als Migranten im weiteren Sinne definiert, aber sie nehmen sich als solche gar nicht wahr“ (N3),

berichtete eine Netzwerkpartnerin. Ein anderer Netzwerkpartner betonte im Interview: „[...] was noch interessant ist, dass nur 13 % [unserer] Gründungsberater *kulturelle Hürden* beim Weg in die Selbständigkeit als Hindernisse betrachten, emotionale Hürden – nur 10 %. Über 80 % [unserer] Berater sagen, dass kulturelle Hürden gar nicht mehr so eine große Rolle spielen“ (N4). Das heißt, dass die *Kulturhürde* unter allen Gründenden mit Migrationshintergrund *weniger* geworden ist und auch durch Zeit und Integration *überwindbar* ist.

---

<sup>172</sup> Der Ostblock, auch als kommunistischer Block, sozialistischer Block und Sowjetblock bekannt, war die Gruppe der kommunistischen Staaten Mittel- und Osteuropas, Ostasiens und Südasiens unter der Hegemonie der Sowjetunion (UdSSR), die während dieser Zeit existierte der Kalte Krieg (1947 – 1991) gegen den kapitalistischen Westblock. In Westeuropa bezog sich der Begriff Ostblock allgemein auf die UdSSR und ihre Satellitenstaaten im COMECON (Ostdeutschland, Polen, Tschechoslowakei, Ungarn, Rumänien, Bulgarien und Albanien).

Für *frisch in Deutschland angekommenen ausländische Gründer*, die *die deutsche Sprache noch nicht beherrschen* und *einige Regeln vielleicht so betrachten, wie sie es in ihrem Land tun würden*, gelten die *Kulturfaktoren* trotzdem als *Hindernisse* für ihre Gründungen in Deutschland. Wie Gründende, Beratende und Netzwerkpartner selbst in den Interviews zusammenfassten, sind die Ursachen dafür *sprachbedingte Kommunikationshindernisse* und *fehlende interkulturelle Kompetenzen von beiden Seiten*. Folgend sind einige Aussagen dazu:

„Die Sprache ist der Schlüssel für die Kultur“ (B3);

„Die, die Englisch sprechen können, haben in Berlin, in einer internationalen Großstadt, nicht so große Probleme, damit kommt man ganz gut durch. Ohne Englisch und Deutsch wird es schwierig“ (B5);

„I think the only thing at the moment is language, but maybe also the communication culture. We already know how to negotiate in polish, but in Germany it is a bit tricky, not only because of the language, not only literal words but about what you can say and what not in a business negotiation. That is also limiting us or that we have to learn“ (G11);

„Eine andere Hürde, kann ich aus Erfahrung sagen, ist interkulturelle Kompetenz: Ich kann es von den israelischen Teams sagen – sie haben eine andere Arbeitsphilosophie und ein anderes Vorgehen, sie sind ‚hands-on‘, sie machen, und hinterher überlegen sie, durfte ich das so machen, war das rechtlich okay? In unserem Fall spricht die Projektassistentin kein English, d. h. ich oder meine Kollegen müssen dann oft dolmetschen oder sie kommunizieren via PC mit Übersetzungsprogramm, hier gibt es noch viele Ebenen dazwischen“ (N2).

Es ist *günstiger* für die Gründenden mit Migrationshintergrund in *großen* und *internationalen Städten* Geschäfte zu entwickeln, wo *die Menschen mehr Englisch sprechen können und selbst mehr Auslandserfahrung haben*. „[...] it is not easy, but it works because our customers accept also English in Berlin, it is here quite international“, sagte eine Gründerin aus Polen im Interview (G11).

#### 5.4.1.3. Kategorie „rechtliche Rahmenbedingungen“

Bemerkenswert ist, dass in allen 23 Interviews (62 Nennungen), die *„rechtlichen Rahmenbedingungen“* angesprochen wurden.

##### a) Beschränkte Aufenthaltserlaubnisse

Eines der größten rechtlichen Hindernisse ist die *beschränkte Aufenthaltserlaubnis für Gründerinnen und Gründer aus Nicht-EU-Staaten*, obwohl der deutsche Gesetzgeber seit

Jahren Lockerung und Spielräume eingeführt hat. Verschiedene Gründende und Netzwerkpartner äußerten sich in den Interviews.

- Aktuelle rechtliche Grundlage für Selbständigkeit in Deutschland:

Für die meisten ist dieser *Weg zur Gründung theoretisch offen*. Eine erfahrene Netzwerkpartnerin sagte im Interview:

*„Es gibt über 90 Aufenthaltstitel und ca. 40 von ihnen erlauben die selbständige Tätigkeit. Zwei Titel: Geduldete und abgelehnte Asylbewerber, also §60 und §55 (AufenthG), die dürfen es nicht. Bei 37 Titeln ist es grundsätzlich auch erlaubt, aber nur mit der Genehmigung der Ausländerbehörde oder der Agentur für Arbeit. Bei den Fällen, die wir begleitet haben, war es schwierig, diese Genehmigungen zu bekommen, nach dem §21 (AufenthG). Es war nicht leicht: Der Businessplan muss auf Deutsch geschrieben werden; diese Gründung muss im Interesse des jeweiligen Bundeslandes sein. Einen guten Businessplan auf Deutsch zu schreiben, das kann ein Migrant allein nicht, sowohl sprachlich als auch inhaltlich ist das nicht möglich“ (N3).*

Einerseits gibt es *Vereinfachungen im Aufenthaltsgesetz für die Selbständigkeit*, andererseits *erschwert das Wegfallen von konkreten Anforderungen* indirekt die *Entscheidungen der Behörden*. So führte ein Netzwerkpartner im Interview an:

*„[...] früher mussten Selbständige in Deutschland nachweisen, dass sie fünf Arbeitsplätze zur Verfügung stellen und 250.000 Euro investieren, das war wirklich ein beschränkendes Kriterium. Dann haben die gesagt, okay, es sind Regelbeispiele, aber auch wenn es nur Regelbeispiele sind, halten sich die Behörden daran – und wenn da eine Zahl steht, oh super, ich habe eine Zahl, ich muss jetzt nicht mehr meinen ganzen Spielraum ausschöpfen, da bin ich auf der sicheren Seite. Das ist jetzt auch weg und insofern zum Ermessen der regionalen Akteure vor Ort gestellt, allen voran der Ausländerbehörde und dann bei ökonomischen Sachen unterstützen die Industrie- und Handelskammern“ (N4).*

- Je nach Herkunftsland und persönlicher Situation lassen einige Aufenthaltstitel Gründungen eher zu als andere. Im Folgenden werden einige Beispiele aus den Interviews für Akademikerinnen und Akademikern mit verschiedenen Herkunftsländern bezüglich der Aufenthaltsgenehmigung und der Option für Gründungen aufgeführt:

- EU-Bürger, Spätaussiedler und Familienangehörige:

*„Diejenigen, die länger hier wohnen, bspw. jüdische Zuwanderer, Spätaussiedler – für die ist alles offen. Auch Personen, die im Zuge der Familienzusammenführung kommen, dürfen gründen. EU-Bürger – klar“ (N3).*

- Niederlassungserlaubnis-Inhaber:

„Da ich schon eine Niederlassungserlaubnis habe, habe ich keine Beschränkung hinsichtlich der Aufenthaltserlaubnis“ (G8);

„[...] aber bevor ich diese Niederlassungserlaubnis bekommen habe, war es aufwendiger. Ich würde mir zweimal überlegen, ob man hier gründet“ (G3).

- Studierende während des Studiums:

„[...] das ist absolut eine Beschränkung, denke ich, weil Nicht-EU-Bürger mit einem Studentenvisum keine Startups in Deutschland machen dürfen“ (G8);

„Jetzt verfüge ich über einen studentischen Aufenthaltstitel, aber mein Geschäftspartner besitzt zum Glück einen Aufenthaltstitel ohne Beschränkung für Selbständigkeit. Daher bin ich nur eine Gesellschafterin und arbeite für unsere Firma in meiner freien Zeit ohne Vergütung. Nachdem ich mein Studium in Deutschland absolviert habe, kann ich dann meinen Aufenthaltstitel ändern und offiziell mit Vergütung für meine Firma arbeiten“ (G9).

- Studierende nach dem Studium:

„Am besten arbeitet man nach dem Abschluss in Deutschland zwei Jahre. Dann kann man eine Niederlassungserlaubnis beantragen. Wenn man diesen Titel hat, kann er das überdenken, ob er einen Startup in Deutschland launcht oder nicht, weil man endlich keine Beschränkungen mehr mit dem Visum hat, aber für den Anfang ist das sehr schwer“ (G8);

„[...] es utopisch ist, dass man in zwei Jahren diese Zahlen vorweist, die sie sehen wollen, das geht nicht und da weiß ich noch nicht wie es weitergeht, was ich nach zwei Jahren habe, was für Ergebnisse, wie es dann mit der Aufenthaltserlaubnis aussieht“ (G6).

- Arbeitnehmende:

„Für die internationalen Leute ist das immer so stressig, einen Job für das Arbeitsvisum zu finden, aber in dem Arbeitsvisum steht, dass man nur für einen bestimmten Arbeitgeber arbeiten darf, quasi arbeitgebergebunden, in diesem Fall ist eine nebenerwerbstätige Gründung auch nicht gestattet“ (G8).

- Als Gründende, die noch nicht eingereist sind und in Deutschland gründen wollen:

„[...] das kriegt man nicht, also man kriegt keine Arbeitserlaubnis ohne deutsche Ausbildung. Ich glaube, das kann man nicht direkt aus dem Ausland holen“ (G7).

„Wenn man eine beschränkte Aufenthaltserlaubnis hat, ist das natürlich eine Beschränkung, ein Geschäft in Deutschland zu gründen“ (G5), sagte eine Gründerin aus der

Gesundheitswirtschaft im Interview. Um diese Probleme zu lösen, gibt es verschiedene Möglichkeiten, vor allem z. B. Mitgründende aus EU-Staaten zu finden. Zu diesem Thema wird im *Abschnitt 5.4.3.3. Verbesserungsvorschläge auf institutioneller Ebene* konkretisiert.

#### b) Bürokratie in Behörden

Wie bereits impliziert, haben Gründende mit Migrationshintergrund *Schwierigkeiten mit der Bürokratie* in Deutschland. Gründende, Beratende und Netzwerkpartner haben die Bürokratie in Deutschland angesprochen und nehmen sie in vielen Fällen *als Problem* wahr. Der Gründer aus den Niederlanden, der Fördergelder bei einer staatlichen Bank bekommen hatte, meinte im Interview: „Es gibt viele bürokratische Hürden. Es waren ganz viele Papiere, Finanzamt, Gewerbeamt... Ich habe keine Ahnung davon“ (G4). Sein deutscher Berater begleitete diesen bürokratischen Prozess von Anfang an und bestätigte im Interview: „[...] Fördergelder zu beantragen, auch diese Reihenfolgen einzuhalten, das genauso aufzuschreiben, wie es auch verlangt ist, das fällt teilweise auch schon Deutschen nicht leicht, für ausländische Gründer ist das durch diesen kulturellen Unterschied noch eine Spur schwerer“ (B1). Ein Netzwerkpartner meinte auch im Interview: „Allein die *Gründungsformalitäten* in Deutschland sind schon *sehr aufwendig*, was vielfach kritisiert wird“ (N1). „[...] Germans pay more attention to legal things, but a bit negative is the bureaucracy, in Poland it is less“ (G11), betonte eine Gründerin aus Polen im Interview. Anders als Deutsche und EU-Bürger müssen sich die *Gründenden aus Nicht-EU-Staaten* noch *zusätzlich* mit den *Ausländerbehörden* auseinandersetzen, wenn sie eine Genehmigung für ihre Selbständigkeit beantragen müssen. „Das größte Problem ist die Auslandsbehörde, die nicht nur langsam tickt, sondern manchmal auch nicht klar und offenkundig kommuniziert, was die jungen Migranten hier machen müssen, damit sie Ihren Aufenthaltsstatus bekommen“ (B2), sagte ein Berater im Interview.

Wenn Gründende mit Migrationshintergrund in Deutschland ein Unternehmen aufstellen und dazu Fördergeld beantragen, finden sie häufig das *Antragsverfahren zu kompliziert*, vieles *überreguliert*, aber *nicht strukturiert*, weil sie *keinen Überblick über das gesamte bürokratische System* in Deutschland haben. „Diese ganze Bürokratie, die in Deutschland herrscht, ist sicherlich etwas zu umfassend“ (B1), sagte ein Beratender im Interview. „Es ist ja ohnehin immer schwierig, sich in einem neuen Land zurechtzufinden und sich ein Stück



weit auf die neuen Bedingungen einzulassen. Ich sage immer zu meinen Studenten, es gibt nichts, was in Deutschland nicht geregelt ist“ (B4), verdeutlichte ein Berater.

„Also man fühlt sich, als würde man ständig irgendwas falsch mache, also man ist irgendwie immer am Rande in den Grauzonen und muss dort suchen, weil es sehr starke Regelungen gibt, es gibt in Deutschland einfach zu viele Regeln für alles, noch schlimmer ist, dass man auch nicht einfach passende Informationen finden kann“ (G10),

beschrieb der Gründer aus Mexiko.

„I can tell you with my experience in the US, it is much more conservative in Germany, it is much harder to start a company here. The problem here is you don't understand the system and you also don't understand the responsibilities. In the US it is quite clear, because the information is available, the policy is very targeted, the process is very easy. In Germany it is not structured, very complicated and there are so many things parallel. It is not going from point A to point B to point C, it is all at the same moment in a way. If information was available you could plan better“ (G12),

verglich die Gründerin aus Nepal ihre Gründungserlebnisse in den USA und in Deutschland.

Ein anderer kritischer Punkt ist die *zu lange Bearbeitungszeit* in der Verwaltung, was zum großen Teil auf *Personalmangel* und *Kapazitätsprobleme* in den zuständigen Behörden zurückgeführt werden kann. Ein Gründungsberater erklärte im Interview:

„[...] das hängt natürlich irgendwo mit der Bürokratie zusammen, dass viele Sachen abgeprüft werden und zugeliefert werden müssen. Es gibt keine Planungssicherheit für die Antragsteller des Fördergeldes aufgrund der langen Bearbeitungszeit und des Personalmangels, aber auch die Prüfung ist ein Kapazitätsproblem“ (B1).

Für die Gründenden mit Migrationshintergrund, die über keine deutschen Sprachkenntnisse verfügen, ist es noch schwieriger. Aufgrund der *fehlenden Englischkenntnisse der Sachbearbeiter* in den Behörden können Konflikte und Missverständnisse vorkommen.

„Nicht alle Sachbearbeiter sprechen Englisch und wenn man nicht so gut Deutsch spricht, wird man da auch entsprechend behandelt, sie bemühen sich nicht immer, auch mal auf Englisch umzusteigen oder irgendwie sich besser zu verständigen. Das ist, glaube ich, ein großes Problem, womit viele kämpfen – also, Behörden“ (G6),

sagte eine Gründerin aus Russland im Interview.

### c) Verwaltungssprache

Als eine weitere *Herausforderung bei Gründungsformalitäten und anderen Antragsverfahren* für Gründende mit Migrationshintergrund gilt *die gehobene, und oft unnötig komplizierte Ausdrucksweise* in den Ämtern, die bereits für deutsche Muttersprachler oft *umständlich und manchmal unklar* erscheint. In Kopplung mit den vielen Regelungen erschwert diese vor allem Menschen, die gerade Deutsch lernen, keinen Überblick und das nötige Verständnis haben den Umgang mit den Behörden. Dies wurde sowohl durch Gründende als auch durch Netzwerkpartner erwähnt:

„[...] und es kommt noch das Amtsdeutsch hinzu, das manchmal schwer ist – so ein Bewerberanmeldeformular zu verstehen, ist nicht ganz einfach, gilt aber auch für deutsche Gründer, gilt auch für deutsche Startups, die sagen: ‚Boah, damit können wir jetzt gar nichts anfangen‘. Das gilt auch bspw. für Förderanträge, Formulare, wenn man Förderung vom Land oder vom Bund haben will – das ist teilweise sehr kompliziert, mit komischen Begriffen wie ‚vorzeitiger Maßnahmenbeginn‘, was man nicht ohne Weiteres versteht“ (N4);

Auch die Gründenden selbst betonten diese Schwierigkeit: „[...] also für diejenigen, die nur Englisch sprechen, ist es schon sehr schwierig beim Förderantrag, weil es auch kein einfaches Deutsch, sondern Amtsdeutsch ist“ (G7), sagte z. B. ein Gründer aus China.

### d) Datenschutz (DSGVO)

Am 01.05.2018 trat die *neue Datenschutzverordnung der EU (DSGVO)* in Kraft. Diese *könnte die Gründungen* durch Akademierinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund sowohl *verwaltungstechnisch* als auch *fachlich belasten*. Erstens kann die neue DSGVO *mehr Kosten und Aufwand für Startups* in der EU verursachen, zweitens kann sie auch den *Startups, dessen Entwicklungen von Daten abhängig sind, besonders* den Gründungen aus den Bereichen *„IKT und Medien“*, *Schwierigkeiten bereiten*. Zwei Unternehmensberater äußerten in den Interviews ihre Bedenken.

„Bezogen auf die Gründung ist das manchmal problematisch, weil dann häufig im Raum steht, ob das nicht überreglementiert ist. Ein ganz aktuelles Thema ist die neue DSGVO. Ich betreue ja hauptsächlich Gründungen aus dem Medienbereich, wo Datenschutz eine große Relevanz hat. Deutschland ist ja quasi das Geburtsland des Datenschutzrechts, aber jetzt ist das eben in ganz besonderem Maße und das ist jetzt eben auch für Gründer wichtig. Das fängt schon mit der Datenschutzerklärung auf der Internetseite an und geht dahin, dass man intern eine Regelung und Abteilung für den Datenschutz benötigt, das kann einem KMU und besonders einem Startup schon Probleme bereiten“ (B4),

erklärte ein Berater. Ein anderer beschrieb ebenfalls die Schwierigkeiten:

„Für die kleinen Unternehmen ist der Aufwand von der neuen DSGVO viel zu groß, die können gar nicht alles so 100 Prozent einhalten, weil sie die Kapazität gar nicht haben, sich um das alles zu kümmern. Da ist das eher eine große Hürde, die sind damit allein gelassen. Außerdem stellte diese *Datenschutzsache viele digitale Startups vor viele Probleme*. Man kann hier *wegen vielem Kleinkram sehr heftig abgemahnt* werden. Für Gründer in Deutschland ist gefühlt vieles schwieriger“ (B5).

#### e) Schengen-Abkommen

Die *Bewegungsfreiheit* innerhalb der Mitgliedsländer wird *dank dem Schengen-Abkommen* von interviewten Gründenden positiv angesehen und geschätzt. Beispielweise betonte eine Gründerin aus Russland „[...] sich frei zu bewegen im Schengen-Raum usw. – das sind Vorteile für mich, ganz klare Vorteile für unsere Geschäftsentwicklung“ (G6).

#### 5.4.1.4. *Kategorie „Anforderungen von Stakeholdern“*

Abgesehen von „gesellschaftspolitischen Erwartungen“, „kulturellen Konventionen“ und „rechtlichen Rahmenbedingungen“ ergeben sich die „Anforderungen von Stakeholdern“ als der vierte wichtige umweltbezogene Einflussfaktor auf die Legitimität für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund. 53 Nennungen in 18 Interviews wurden in der Inhaltsanalyse herausgefiltert. Dazu gehörten zehn Gründende, drei Beratende sowie alle fünf Netzwerkpartner.

*Private Investoren, Behörden & öffentliche Fördermittelgeber, kommerzielle Banken, Familie, Arbeitgeber, Bildungsstätte (HS<sup>173</sup> und AuF<sup>174</sup>)* sind die *wichtigsten Stakeholder bei den Gründungen durch Migrantinnen und Migranten*, die in diesem Abschnitt genau dargestellt werden.

#### a) Private Investoren

*Private Investoren* sind in der Regel *Business Angels*. Sie bieten *Beteiligungsfinanzierungen in der Frühphase* und nehmen dafür Anteile des Unternehmens. Da Liquidität für viele Startups am Anfang überlebenswichtig ist und Investitionen aus privaten Quellen als fast die *einzig*

---

<sup>173</sup> HS: Abkürzung für Hochschule.

<sup>174</sup> AuF: Abkürzung für außeruniversitäre Forschungseinrichtung.

*Finanzierungsmöglichkeit für viele Gründungen durch Migrantinnen und Migranten* gelten<sup>175</sup>, müssen die Gründenden die *Anforderungen von privaten Investoren erfüllen, um Gelder zu erhalten*. „Wenn eine Investition kommt, dann muss man Anteile weggeben, das ist klar“ (G4), betonte der Gründer aus den Niederlanden im Interview. Darüber hinaus muss man auch die Fragen von privaten Investoren so gut wie möglich beantworten. Da sie hohe Risiken tragen müssen, legen sie häufig *großen Wert auf potenzielle Kunden und die Skalierbarkeit in der nahen Zukunft*. Ein Gründer aus China, dessen Team High-Performance-Sensoren entwickelt und an verschiedenen Pitchings teilgenommen hatte, bestätigte im Interview: „Wenn wir Investoren treffen, dann fragen die immer, wer denn unsere Kunden sind, wann wir den Breakeven erreichen können“ (G8).

#### b) Behörden & öffentliche Fördermittelgeber

*Fördergeldgeber* sind meistens *öffentliche Institutionen*. Sie bieten zwar verschiedene Zuschüsse an, verlangen aber eine *bestimmte Eigenkapitalhöhe*, haben *Standortbeschränkungen* und es entstehen für die Gründenden *lange Wartezeiten*. Auf die Gründenden mit Migrationshintergrund kommen noch weitere Hindernisse hinzu, z. B. zahlreiche *Unterlagen auf Deutsch* und komplizierte Formulare. Mehrere Gründende und Netzwerkpartner sagten, dass der geleistete Aufwand zu groß sei, im Verhältnis zur bewilligten Zuschuss-Summe. Zusammengefasst kann man sagen, dass die Anforderungen für Fördergelder zu hoch sind, insbesondere für Gründende mit Migrationshintergrund.

Darüber beschwerte sich beispielweise der niederländische Gründer im Interview:

„Die Förderprogramme klingen alle toll, aber man braucht trotzdem viel Eigenkapital. Wie besprochen ist es zu wenig Geld für zu viel Aufwand, besonders bevor man richtigen Umsatz macht. Außerdem sind die deutschen Behörden nicht freundlich, die Papiere sind nicht leicht für Ausländer zu verstehen“ (G4).

Viele Förderprogramme in Deutschland sind durch EU-Gelder finanziert. Daher unterliegen die Zuwendungsempfänger den EU-Regelungen. Die Gründerin aus Portugal, die selbst mehrere Förderprogramme ausprobiert hatte, sagte im Interview: „In *Förderprogrammen* gibt es manchmal solche *allgemeinen Regelungen*, die aber *von der EU top-down festgelegt*

---

<sup>175</sup> Die Gründe dafür werden in *Abschnitten 5.4.2.4. Kategorie „Finanzierung“* und *5.5.1.3. Kategorie „Geld / Kapital“* erläutert.

wurden, sie sind aber *nicht sehr rational* und *bremsten bzw. verlangsamten den gesamten Prozess*“ (G5).

Nicht nur aus der Sicht der Gründenden, sondern auch aus der Erfahrung der Netzwerkpartner ist es nicht einfach, öffentliche Fördermittel zu beantragen. *Einerseits* haben die Gründenden mit Migrationshintergrund *häufig Schwierigkeiten mit der deutschen Sprache* und *dem Umgang mit verschiedenen Behörden*. *Andererseits* ist es auch *nicht einfach für die Netzwerkpartner*, die in ihrem *Projektrahmen die Gründenden mit Migrationshintergrund beraten und betreuen*. Vier von fünf interviewten Netzwerkpartnern äußerten sich dazu. Eine Netzwerkpartnerin aus dem Gründungsservice einer Hochschule berichtete im Interview:

„[...] *die deutsche Sprache, ohne Sprache ist es schwierig, hier zu gründen*. Ich kann einige Beispiele für das EXIST-Gründerstipendium nennen: Sie [Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund] bekommen eine Einweisung von uns am Anfang, aber eigentlich müsste man mit ihnen so eng zusammenarbeiten, dass man jeden Antrag mehrfach zusammen durchgeht und bearbeitet, und auch dann verstehen sie nicht, dass bestimmte Beschaffungen auch ein paar Wochen dauern können. *Die Anforderung des Förderprogramms ist nicht kompatibel mit der Vorstellung von Gründern mit Migrationshintergrund*“ (N2).

Eine andere Netzwerkpartnerin berichtete im Interview über die Problematik des Businessplans auf Deutsch, der häufig während des Gründungsprozesses und Förderantrages in Deutschland von verschiedenen Akteuren verlangt wird:

„[...] *einen Businessplan, der für deutsche Maßstäbe gedacht ist, zu schreiben, ist schon nicht einfach und eine Hürde*. Man braucht *ein gutes Sprachniveau* und in der Regel eine Marktanalyse, eine Wettbewerbsanalyse, eine Begründung von Alleinstellungsmerkmalen und ganz wichtig noch einen Finanzteil. Da die IHKs ihre Stellungnahme für Erteilung des Aufenthaltstitels für Gründende aus Drittstaaten abgeben, prüfen sie den Businessplan natürlich sorgfältig, ob es auch Sinn macht“ (N3).

Ein weiterer Netzwerkpartner bestätigte auch im Interview die Wichtigkeit der deutschen Sprache:

„Die *Erstinformation* kann auch *Türkisch, Vietnamesisch, Russisch sein*, das machen auch viele [Unternehmensverbände], auch ein paar Broschüren, aber wenn es dann *zur Gründungsberatung* kommt, das gestalten sie *meistens eben auf Deutsch*. Wenn man sagt, irgendwann es ist auch mal gut, die deutsche Sprache gut zu beherrschen, irgendwann möchte man mit der Deutschen Bank, der Sparkasse sprechen, möchte

seinen Markt erweitern, *mit deutschen Verhandlungspartnern* sprechen – da ist es dann *Deutsch*“ (N4).

Ein Interviewpartner aus einer Bundesbehörde erkannte auch die Schwierigkeit bei Förderanträgen durch Gründende aus EU und Nicht-EU-Staaten:

„In der Tat stellt *die deutsche Antragstellung* ein *Problem* dar – also, die Antragstellung auf Deutsch bei den Nicht-Deutschen, und unabhängig davon, ob es EU- oder Nicht-EU-Ausländer sind, das macht keinen Unterschied. Daher haben wir in der experimentellen Maßnahme [mit Israel] auch zum ersten Mal Businesspläne auf Englisch akzeptiert“ (N5).

### c) Kommerzielle Banken

Kommerzielle Banken, wie z. B. Sparkassen und Volksbanken, bieten zwar Darlehen an, benötigen aber eine *hohe Sicherheit* und *Kreditgeschichte*, die für die Gründerinnen und Gründer ohne *deutsche Pässe* und *Niederlassungserlaubnisse* fast unmöglich sind. Dies wurde sowohl von den Gründenden als auch von Netzwerkpartnern aus der Finanzbranche bestätigt. Ein Gründer, der nur Kredit von einer Bank aus seinem Heimatland bewilligt bekommen hatte, sagte im Interview: „[...] dass wir keine Deutschen sind und keine Kreditgeschichte bei einer Bank in Deutschland haben, macht es immer schwerer“ (G4). Ein Netzwerkpartner bestätigte auch dies von der Kreditgeberseite im Interview:

„[...] wenn es um die Finanzierung geht, wird es sehr anspruchsvoll. Wenn ausländische Gründer über keine Niederlassungserlaubnis verfügen, können sie keinen Kredit von deutschen Banken erhalten, weil sie keine Sicherheit und keine Bonität haben, die da eingesetzt werden kann, von daher ist es schwieriger“ (N5).

Darüber hinaus spielt *die deutsche Sprache hier* wieder eine entscheidende Rolle. Ein Netzwerkpartner aus einer lokalen Bankgruppe erläuterte im Interview die Kreditrichtlinie ihres Institutes:

„[...] die Gründung selbst und das Eröffnen eines Geschäftskontos, solche Sachen sind einigermaßen überschaubar. Da müssen wir ihnen (den Gründenden mit Migrationshintergrund) häufig auf Englisch die Vertragsinhalte erläutern und der ausländische Kunde muss schriftlich bestätigen, dass wir ihm das erklärt haben und dass er es verstanden hat. Wenn es um Kredit geht, brauchen wir einen *Businessplan auf Deutsch*, obwohl wir einen englischen Businessplan schon verstehen könnten, aber er muss für das *Backoffice* und *Förderinstitute auf Deutsch* sein. Das ist eine große Herausforderung. Die nächste sehr große Herausforderung ist, wir dürfen nur einen Kredit vergeben an Kunden, die den Vertrag, den sie dort unterschreiben müssen, sowohl den *Kreditvertrag als auch den Bürgschaftsvertrag auf Deutsch, verstehen*. Und deswegen wenn uns der Kunde *nicht nachweisen* kann, also zeigen kann, dass er *Deutsch versteht*, dann dürfen wir ihm *keinen Kredit* geben, weil es dann *anfechtbar* ist. *Viele unsere Kunden können das Kriterium der deutschen Sprache nicht erfüllen*.

*Trotzdem eröffnen wir auch manchmal Konten für solche Kunden, mit der Hoffnung dann in ein paar Jahren einen Kredit zu geben, aber nach Erfahrung ist das sehr schwierig“ (N1).*

Neben den wichtigen Finanziers, wie privaten Investoren, Fördergeldgebern und kommerziellen Banken, wurden die folgenden Akteure auch in den Interviews mit Gründenden, Beratenden und Netzwerkpartnern als wichtige Stakeholder für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund genannt: nämlich Familie, Arbeitgeber und Bildungsstätten.

#### d) Familie

Das *familiäre Umfeld* bietet Gründenden mit Migrationshintergrund in den meisten Fällen nicht nur *finanzielle Unterstützung*, sondern auch *geistigen Rückhalt* und *wichtige Netzwerke*.

Drei junge Gründerinnen aus Polen (G2), Russland (G6) und China (G9), die zum Zeitpunkt des Interviews noch *keine eigenen Familien* gegründet hatten, wurden beispielweise häufig durch ihre *Eltern in der Heimat finanziell unterstützt*, bevor sie durch Einnahmen aus ihrer Selbständigkeit auf eigenen Beinen stehen konnten. Darüber hinaus können *gründungsaffine Eltern* aus den Herkunftsländern *die Gründenden mit Migrationshintergrund geistig positiv beeinflussen* und *unterstützen*. Dies bestätigte ein langjähriger Unternehmensberater (B3) im Interview. Viele Gründende mit Migrationshintergrund haben *enge Geschäftsbeziehungen mit ihren Heimatländern*, wo die Verwandten von ihnen Netzwerk für sie aufbauen können. Die Gründenden aus Russland (G3), China (G8) und Nepal (G12), teilten ähnliche persönliche Erfahrungen in den Interviews.

Gründende mit Migrationshintergrund, die frisch nach Deutschland gekommen sind, und bereits eine *eigene Familie* haben, müssen am Anfang oft mehr kämpfen, weil sie aus *zeitlichen, kulturellen und finanziellen Gründen* durch ihre Familie auch *belastet* werden können. Andererseits bietet diese auch *emotionalen Halt*. Eine Netzwerkpartnerin aus dem Hochschulgründungsservice sagte im Interview:

„Einerseits nimmt die Familie Zeit in Anspruch, das stimmt, also wenn man hier frisch in Deutschland ist, dann muss man viel organisieren – Schule, Versicherung, Ausländerbehörde, aber ist nur begrenzt – irgendwann läuft es ja auch, irgendwann ist es ja erledigt, das Leben läuft in geregelten Bahnen. Andererseits gibt die Familie ja Halt

und Kraft und wenn man die Familie nicht da hat, dann ist man allein, wie ein Blatt ohne Baum“ (N3).

#### e) Arbeitgeber und Bildungsstätten

Wenn man nicht aus der Arbeitslosigkeit, sondern aus einer festen Anstellung oder aus der Ausbildung heraus gründet, ist man zunächst auf das Wohlwollen des Arbeitgebers oder der Ausbildungsstätte angewiesen. Hochschulen, außeruniversitäre Forschungseinrichtungen und andere Arbeitgeber aus der freien Wirtschaft haben einen großen Einfluss auf die Gründungen in Deutschland, insbesondere, wenn man eine Ausgründung oder eine nebetätige Selbständigkeit ausüben möchte. Ein Arbeitgeber kann einer Gründung im Wege stehen und sie behindern, aber auch positiv oder katalytisch wirken. Normalerweise müssen Genehmigungen hinsichtlich der Arbeitszeit und des geistigen Eigentums beantragt werden. Ein chinesischer Gründer aus einer außeruniversitären Forschungseinrichtung berichtete über seine positiven Erfahrungen:

„Ich habe keine besonderen Ressourcen von meinem Institut bekommen, aber auch keine Beschränkungen. Ich habe alle möglichen Probleme mit meinen Kollegen vorher schon geklärt. Die Umsetzung als Produkt hatte ich auch in meiner privaten Zeit gemacht. Vom Institutsleiter oder Betreuer her bekomme ich immer Unterstützung, das ist sehr positiv. Trotzdem muss man es vorher abstimmen, was ich benutzen darf und was nicht“ (G7).

Anders als bei außeruniversitären Forschungseinrichtungen, in denen es oft noch viel Flexibilität gibt, haben sowohl Gründende als auch Netzwerkpartner in den Interviews betont, dass Hochschulen nur wenig Spielraum für Gründende schaffen können. Ein Gründer mit Migrationshintergrund aus einer Berliner Hochschule sagte im Interview:

„Wir haben bisher noch keine privaten Investoren, daher gibt es für unsere Gründung keine weiteren Stakeholder neben der Hochschule wo ich studiere, von der wir kostenfreie Coachings und Beratungen erhalten können. Aber ehrlich gesagt, finde ich den Standard-Ablauf des Gründungsservice der Hochschule total unflexibel, wir hatten keine Zeit und auch keine Lust, grundlegende BWL-Kenntnisse durch Gruppencoachings zu lernen. Wir wollten so bald wie möglich unsere spezifischen Probleme lösen, dafür brauchen wir individuelle Beratungen von Anfang an. Leider war es nicht möglich, daher haben wir auch die Beratungsangebote meiner Hochschule nicht angenommen“ (G8).

Mehr und mehr *deutsche Hochschulen* betrachten *Gründung* als eine *Kernaufgabe* neben Lehre und Forschung. Viele von ihnen haben auch einen eigenen *Gründungsservice*, der die Gründungsinteressierten direkt vor Ort unterstützt. Dennoch gibt es viele *Beschränkungen für die Gründungen durch die unflexible Hochschulverwaltung*. Eine Netzwerkpartnerin aus



dem Gründungsservice einer brandenburgischen Hochschule wünschte sich mehr Verständnis und Zusammenarbeit von der Uni-Verwaltung:

„[...] ich würde sagen, es stagniert. Die Probleme sind für alle Akteure bekannt, auf allen Ebenen, aber es gibt bis jetzt wenig Bereitschaft, etwas zu verändern. Die Univerwaltung beharrt auf ihre eigenen Regelungen. Sie sind sehr risikoavers, würde ich sagen, und weichen kaum davon ab. Es gibt keine Ausnahmen, auch nicht für ausländische Teams“ (N2).

Darüber hinaus spielen die Arbeitgeber und Bildungsstätten eine Rolle bei der Sprachentwicklung von Akademikerinnen und Akademikern mit Migrationshintergrund. Die Gründerin aus Nepal, die bereits länger als fünf Jahre in Deutschland lebte, jedoch kein Deutsch sprechen konnte, sagte im Interview: „I was just required to do an A1 Level German for the visa. But for my studies I did not need it and for work neither, because all people around me in the science world could speak English well“ (G12). Der Druck durch die äußere Umwelt Deutsch zu lernen ist *wesentlich niedriger für hochqualifizierte Gründende mit Migrationshintergrund*, die Englisch sprechen können im Vergleich zu den *Migrantinnen und Migranten, die weder Deutsch- noch Englischkenntnisse haben*. Die *Arbeitgeber und Bildungsstätten* haben keine oder *zu wenige Anforderungen an diejenigen*, die sich bereits *beim Studium und bei der Arbeit an Englisch gewöhnt haben*. Mit anderen Worten können *Sprachbarrieren* auch als *positiver Druck für das Lernen von Deutsch* gesehen werden.

#### 5.4.2. Hauptkategorie „Elemente des Gründerökosystems“

Um die institutionelle und technische Umwelt der Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund systematisch zu analysieren, wurde in den Interviews gezielt nach der persönlichen Meinung zum Gründerökosystem in Deutschland gefragt. Die dadurch induktiv gebildeten Kategorien entsprechen den sechs Dimensionen vom Erklärungsansatz des Gründerökosystems von Isenberg (2011). Dazu gehören die Kategorien „Politik“, „Markt“, „Humankapital“, „Finanzierung“, „Kultur“ und „Unterstützung“. Alle 23 Interviewpartnerinnen und -partner äußerten insgesamt 298 Mal ihre eigene Meinung zu diesen o. g. sechs Kategorien. Die Anzahl der Nennungen ist die höchste unter allen sechs Hauptkategorien in dieser Arbeit. Diesen Zahlen kann man entnehmen, dass das *Gründerökosystem* eine *ausschlaggebende Rolle für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund* spielt.

#### 5.4.2.1. Kategorie „Politik“

Bei der Kategorie „Politik“ gibt es 42 Nennungen von acht Gründenden, vier Beratenden und vier Netzwerkpartnern. Bemerkenswert ist, dass sich alle drei englischsprachigen Gründenden sowie zwei andere Gründende mit nur begrenzten Deutschkenntnissen in den Interviews nicht dazu geäußert haben, da sie sich nach eigener Einschätzung mit der Thematik nicht vertraut genug sind. Dies verdeutlicht, dass *die deutsche Sprache* ein Schlüssel für *das Verständnis der deutschen Politik* ist.

Drei Beratende äußerten sich positiv in den Interviews zu der deutschen Startup-Politik. Beispielweise sagte ein Berater: „Die Präambel unseres *Grundgesetzes* ist sehr *konstruktiv*, da sie auch auf den *selbständigen, mündigen Bürger* zugeht“ (B3). Ein anderer Berater berichtete im Interview über die positive Entwicklung in den letzten Jahren: „Das Startup-Thema ist in der Politik schon ganz gut angekommen, Startup ist hip und wird *nicht mehr belächelt* als kleiner Wirtschaftsfaktor. Das ist in der Zwischenzeit glaube ich schon in den Fokus gerückt“ (B1). Darüber hinaus fanden weitere fünf Gründende sowohl aus EU-Ländern als auch aus Nicht-EU-Ländern in den Interviews die deutsche Politik für Startups gut. Als Beispiel aus dem EU-Ausland sagte die Gründerin aus Portugal: „Ich finde, dass die *Politik* die Gründer *unterstützt*, viele Organisationen in verschiedenen Branchen, viel mehr als in anderen Ländern, wenn man es *mit anderen Ländern vergleicht*, ist Deutschland wahrscheinlich *ganz oben*“ (G5). Eine Gründerin aus dem Nicht-EU-Ausland verglich Deutschland mit ihrer Heimat: „Ich würde sagen, wenn ich das mit Russland vergleiche, sieht es sehr gut aus, weil es sehr viele Fördermöglichkeiten gibt und auch steuerliche Vorteile, die bis zu einem bestimmten Umsatz gelten. Das ist deutlich besser als in Russland“ (G6). Für die Gründerinnen und Gründer aus Osteuropa und Krisengebieten ist Deutschland ein *gefühltes Sicherheitszentrum*, *viel Gerechtigkeit* und *wenige Korruption*. Dies bestätigten ein aus Ukraine stammender Unternehmensberater (B2) und ein Gründer aus Russland (G3) in den Interviews. Ein weiterer Vorteil der *Gründungspolitik* in Deutschland ist die *langfristige Stabilität*, die von dem niederländischen Gründer im Interview mehrmals betont wurde:

„Die deutsche Politik ist für die Startups. In Deutschland, wenn eine politische Entscheidung getroffen wurde, ist die *Politik kontinuierlich* und *nachhaltig*. Das ist gut für Unternehmen und schafft auch eine Sicherheit für sie. Daher kann Deutschland einen langfristigen Erfolg haben, wenn die Startup-Förderung in Deutschland so gut wie jetzt bleibt, vielleicht in zehn Jahren werden die jetzigen Startups zu großen Betrieben.

Das heißt mehr Förderungen, mehr Fachkräfte aus anderen Ländern, mehr langfristige wirtschaftliche Erfolge für Deutschland“ (G4).

Zwei Netzwerkpartner, die selbst über direkte Kontakte zu Gesetzgebern verfügten, berichteten auch über die positive Entwicklung der deutschen Gründungspolitik. Ein Interviewpartner aus einem Dachverband auf Bundesebene beschrieb die konkreten *Interaktivitäten zwischen Akteuren der Gründerszenen und der Politik in Deutschland*:

„[...] daraus abgeleitet legen wir der Politik regelmäßig Empfehlungen vor, wie auf politische Art ein dynamisches Gründungsgeschehen in Deutschland in Stand gesetzt und am Laufen gehalten werden kann. Natürlich läuft das Ganze auch umgekehrt, wenn es Änderungen in der Politik, in den politischen Tendenzen gibt, die geben wir dann rein zu den [regionalen Kollegen], damit die das ggf. in ihren Gründungsberatungen umsetzen können“ (N4).

Ein anderer Netzwerkpartner auf Bundesebene kündigte *mehr Investition für Startup-Förderung auf Bundesebene* im Interview an:

„[...] es gab letzte Woche einen Vortrag [vom Minister], wo er gesagt hat, dass er bspw. in [ein wichtiges Förderprogramm] mehr Geld stecken möchte, dass er Gründungen als Motor für die deutsche Wirtschaft sieht – da werden auf jeden Fall mehr Gelder fließen, mehr Unterstützungsmöglichkeiten, auch für Unternehmen, und das wird auch an Hochschulen oder anderen öffentlichen Einrichtungen sein, dann kommt mehr Geld und auch mehr Beachtung – das ist ein positiver Trend für uns“ (N5).

Zwar gab es in den Interviews auch positive Feedbacks durch Gründende, Beratende und Netzwerkpartner, jedoch übten sie auch viel Kritik an der Gründungspolitik aus. Aus der Sicht von drei Gründungsberatenden gäbe es dabei *widerstrebende Kräfte*, die nicht an einem Strang zogen und *Zielkonflikte hervorriefen*. Beispielweise sagte ein Berater im Interview:

„Wenn man sich die Gesellschaft und das, was die Politik dahinter macht, anguckt, sieht man, dass sie *massiv die großen Unternehmen fördert*, z. B. Arbeitsplätze, Steuervorteile usw., die kleinen und mittelständischen Unternehmen haben es immer noch schwer. Darüber hinaus haben wir in unserem Arbeitslosensystem einen *Vorfahrtschein für die Angestelltentätigkeit*, das ist wirklich verbesserungswürdig“ (B2).

Darüber hinaus fanden zwei Gründende (G1) & (G5) und ein Netzwerkpartner (N5) in den Interviews, dass die *Steuerpolitik in Deutschland nicht die Beste für Startups in Europa* sei, aber sie gelte für alle, egal ob man deutsch oder ausländisch sei. Es gäbe *Steuervergünstigung nur für Investoren, aber nicht für Gründer persönlich*; es gäbe für *kleine Unternehmen allgemein Vergünstigungen, aber nicht speziell für Startups*.

Des Weiteren waren drei Gründende aus Nicht-EU-Staaten, die bereits länger als fünf Jahre in Deutschland gelebt hatten, *unzufrieden* mit der bisherigen *deutschen Einwanderungspolitik*, die akademische Migrantinnen und Migranten aus Drittstaaten betrifft. Beispielweise äußerte der Gründer aus Mexiko seine Sorge um die zunehmende Ausländerfeindlichkeit im Interview: „Die Politik muss sich erst mal mit den Rechten hier beschäftigen. [...] wenn wir hier gerade gute Leute haben, ist es eher die Aufgabe, dass man sich um diese Faktoren, die den *Extremismus auslösen*, kümmern muss“ (G10). Ein deutscher Netzwerkpartner wünschte sich auch im Interview, dass die deutsche Politik mehr für die Anziehung von Fachkräften außerhalb von der EU tun sollte: „Die Bundesregierung will ja das Einwanderungsgesetz ändern oder ein *neues Einwanderungsgesetz* schaffen – und will genau in diesem Bereich tätig werden und Erleichterungen für Akademiker und alle anderen Fachkräfte schaffen – *gerade Leute, die in Deutschland Studium abgeschlossen oder Ausbildung bzw. Beruf erworben haben*, sollen dann *leichter in Deutschland bleiben* können, das ist aus meiner Sicht sinnvoll“ (N5).

Ein weiterer Kritikpunkt ist die *Datenschutzpolitik* in Deutschland. Besonders sechs Gründende aus dem IKT-Bereich machten sich große Sorgen darum. Beispielweise sagte ein promovierter IT-Ingenieur aus einem außeruniversitären Forschungsinstitut:

„Ich glaube, der Datenschutz ist ein sehr großes Thema, zum Beispiel beim Thema facial recognition [Gesichtserkennung]. In vielen anderen Ländern ist das schon eine ‚commonly used technology‘. Aber in Deutschland ist es schwer, einfach wegen Schutz der Privatsphäre und Datenschutz. Für ‚arteficial intelligence [AI / KI]‘<sup>176</sup> braucht man eine große Menge an Daten. Das ist eine andere Schwierigkeit, wir bekommen keine Daten, wir dürfen keine Daten benutzen, also deutsches Recht für Datenschutz ist viel zu streng“ (G7).

Nicht nur Gründende selbst, sondern auch drei interviewte Netzwerkpartner erwähnten die *negative Auswirkung* des neuen Datenschutzgesetzes in Deutschland:

„Heutzutage ist die Ressource Nummer eins die Information – viele Startups leben davon, dass sie mit Informationen arbeiten oder mit Daten von Nutzern. Durch die *neue DSGVO*<sup>177</sup> mussten sich viele *stark umstellen* oder teilweise *ihren Service einschränken*, das ist für viele Unternehmen auf jeden Fall ein *Hindernis* gewesen“ (N2);

---

<sup>176</sup> KI: Abkürzung für *Künstliche Intelligenz* (englisch: artificial intelligence / AI).

<sup>177</sup> DSGVO: Siehe *Abschnitt 3.3.1. Dimension „Politik“, d) Digitalisierung und DSGVO*.

„[...] weil es einen *großen Aufwand* bedeutet und weil es zum Teil *Vertriebsmöglichkeiten einschränkt*“ (N1);

„[...] daher muss Datenschutz auch *bürokratisch schlanker* vonstattengehen“ (N4).

Fünf Gründende, vier Beratende und vier Netzwerkpartner beschwerten sich über *die deutsche Politik bezüglich der Digitalisierung und Infrastruktur*. Beispielweise sagte ein Gründerberater im Interview:

„Also die Leute aus den anderen Ländern, die denken und haben gehört, dass wir hier ein Hightech-Standort sind und eine super Infrastruktur haben. *Digitalisierung* wurde total *verschlafen*, *Infrastruktur zu investieren* wurde *total verschlafen*. Ich muss der Politik ein ziemlich schlechtes Zeugnis ausstellen. Ich habe jetzt gerade wieder ausländische Gründer gehabt, die waren so *enttäuscht* über die *Infrastruktur hier in Deutschland*, also z. B. *Internetverbindung* und *Mobilfunkanbindung*, man kann *nicht mit Kredit- oder EC-Karten zahlen*, das fängt schon mit dem Taxi an. Wir waren letztens in Hamburg, da wollten wir im Restaurant ein Geschäftsessen mit zehn Leuten mit Kreditkarte oder EC-Karte zahlen, bei zehn haben wir nachgefragt, fünf haben gesagt das machen sie nicht, und das ist in Hamburg“ (B5).

Nicht nur die Infrastruktur für Kommunikation und Digitalisierung, sondern auch die für Gründerräumlichkeiten verschlechterte sich, weil die deutsche Politik zu wenig dafür tun würde, wie ein Netzwerkpartner im Interview berichtete:

„[...] die Tendenz ist, dass es schwieriger wird für Berlin und das sehe ich sehr kritisch und das ist *sehr großes Defizit der deutschen Politik* – deutschlandweit – dass man nicht darauf geachtet hat, dass Gründer *bezahlbaren Wohnraum, günstige Co-Working-Spaces haben wollen*. Was lange Zeit in Berlin ein großer positiver Faktor war, geht langsam immer mehr weg, immer mehr Eigentumswohnungen etc. gebaut werden für ausländische Investoren und der deutsche Staat zuschaut, wie alles teurer wird und die Gründer dadurch negativ tangiert sind. Das sehe ich als ein sehr großes Problem, ein sehr großes Defizit der deutschen Verantwortungsträger“ (N5).

#### 5.4.2.2. *Kategorie „Markt“*

Die nächste wichtige Kategorie unter der Hauptkategorie *Elemente des Gründerökosystems* ist der *„Markt“*, der 33 Mal von neun Gründenden, fünf Beratenden sowie vier Netzwerkpartnern thematisiert wurde.

Drei Beratende betonten in den Interviews das *nennenswerte Marktvolumen von Deutschland mit 80 Mio. Einwohnern*, wie beispielweise ein Berater sagte: *„Hier ist der größte europäische Markt, wenn es hier funktioniert, dann funktioniert es auch in den*

anderen EU-Märkten“ (B4). Darüber hinaus fanden drei Netzwerkpartner, dass man auch relativ *schnell* aus Deutschland in die weiteren Länder der deutschsprachigen Zone (Österreich und Schweiz) *expandieren könne*, wie ein Netzwerkpartner, der für ein deutsch-israelisches Programm verantwortlich war, beichtete: „Deutschland als *Herz des Europas*, Israelis haben uns gesagt, dass sie sich überlegen: Okay, wenn ich nach Europa gehe – gehe ich nach London oder nach Berlin“ (N5). Zwei Beratende und ein Netzwerkpartner sahen in den Interviews den damaligen wirtschaftlichen Boom und die hohe Kaufkraft vor der Corona-Krise in Deutschland als positives Kennzeichen für den deutschen Markt. Beispielweise sagte ein Netzwerkpartner aus einem Dachverband im Interview: „[...] klar in Deutschland läuft es im Moment konjunkturell, das bedeutet auch, dass die Konsumnachfrage hoch ist – Konjunktur ist eine ganz wichtige Säule, insofern *begünstigt der konjunkturelle Faktor die Marktattraktivität Deutschlands für Startups*“ (N4).

Zum einen „[...] ist der *deutsche Markt der erste Anlaufpunkt*, weil die internationalen *Akademiker sich hier auskennen*, weil sie hier *Kontakte* haben, hier *studiert* und *gearbeitet* haben. 95 % von ihnen fokussieren sich auf Deutschland“ (N2), sagte eine Netzwerkpartnerin aus der Wissenschaft. Zum anderen „[...] ist es in Deutschland auch relativ *unproblematisch, Webseiten oder Anwendungen auf Englisch* zu machen, weil die *meisten Leute* in Deutschland *Englisch sprechen können* – insofern ist es *ein ganz guter Einstiegsmarkt für internationale Gründer*“ (B1), sagte ein Berater im Interview.

Neben guten Englischkenntnissen der deutschen Kunden erwähnten eine Gründerin und ein Berater noch einen anderen Vorteil der Kunden auf dem deutschen Markt, nämlich das *Umweltbewusstsein der Deutschen*. „Ich sehe hier mehr Möglichkeiten für das Produkt, weil in Deutschland *mehr Verständnis dafür* da ist, was *nachhaltige Materialien* bedeuten, es ist der richtige Ort, um diese Zielgruppe anzusprechen“ (G6), sagte eine russische Gründerin aus der Kreativwirtschaft. Ein Rechtsanwalt mit langjähriger Erfahrung im Gründungsbereich betonte in seinem Interview auch: „Hier gibt es auch *Kultur und Landschaft*, hier ist auch ein Umfeld, wo man zumindest um *Nachhaltigkeit* bemüht ist, auch wenn es nicht immer so gelingt, aber dieses Umfeld ist für Gründer die z. B. aus umwelttechnisch belasteten Umfeldern interessant“ (B4).

Darüber hinaus nannten drei Beratende und sechs Gründende den *hohen Qualitätsanspruch des deutschen Marktes* in ihren Interviews. Beispielweise sagte ein Berater im Interview: „Der deutsche Markt ist *interessant*, weil die *Anforderungen schon recht hoch* sind. Wenn die Anforderungen hoch sind, bedeutet es automatisch, wenn ich diese Anforderungen erfüllt habe, dass ich dann *in anderen Ländern keine Probleme* bekomme. Von daher ist der deutsche Markt für internationale Startups *als Einstiegsmarkt schon interessant*“ (B3). Eine russische Gründerin betonte im Interview den Vorteil des hohen Qualitätsanspruches auf dem deutschen Markt: „[...] auch was die Qualität des deutschen Marktes angeht... wenn *die Produkte einen Bezug zu Deutschland haben*, ist es dann auf jeden Fall sehr wichtig... auch *weltweit*. *Deutsche Qualität* ist auf jeden Fall *ein Begriff*, womit jeder was anfangen kann“ (G6).

Obwohl der deutsche Markt von der Qualität und vom Volumen her gesehen für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund als Einstiegsmarkt geeignet ist, ist der Markt in Deutschland *halbmassiv* von den *alteingesessenen Unternehmen dominiert*. Es ist daher *praktisch nicht sehr einfach* für internationale Startups in der Anfangsphase dort *Fuß zu fassen*. Dies sprachen drei Beratende (B2), (B3) und (B4) in den Interviews an. Darüber hinaus wies der niederländische Gründer darauf hin, dass „[...] der Abstand zwischen der Industrie und den Startups in Deutschland ganz groß ist und die *deutschen Industrieunternehmen gegenüber den internationalen Startups relativ geschlossen sind*“ (G4). Es könne eine *Win-Win-Situation* sein, gerade im *digitalen Bereich*, wie ein Gründungsberater aus der Wissenschaft im Interview sagte:

„Der Markt wird besser, weil die *etablierten deutschen Industrieunternehmen* merken, dass sie den Anschluss verlieren. Sie machen keine Forschung mehr und sie müssen innovieren, besonders bei der Digitalisierung, dort können sie *gut Startups einkaufen* oder mit ihnen *Kooperationen* schließen, um neue Produkte zu entwickeln“ (B2).

*Ein weiterer Nachteil* des deutschen Marktes für internationale Startups ist die *Überregulierung*, die von drei Beratenden und fünf Gründenden in den Interviews thematisiert wurden. Beispielweise sagte ein Berater: „Aber es gibt auch abschreckende Momente, wie *Überregulierung, besonders in den technologischen Branchen*, wo die Leute sagen, dass sie lieber nicht nach Deutschland gehen, weil es zu schwierig und komplex

ist“ (B5). Die nepalesische Gründerin, die ein technologisches Vorhaben hatte, berichtete: „I think Germany or the EU is a good market but the U.S. is better. I think the *commercial culture in the U.S. is much higher, everything is much simpler than in Germany*“ (G12).

#### 5.4.2.3. Kategorie „Humankapital“

Es fehlt den Gründenden nicht an innovativen Ideen, jedoch bedarf es qualifizierten Personals, um die Ideen zu realisieren. Als eine weitere häufig erwähnte Kategorie wurde „*Humankapital*“ 40 Mal von 18 Interviewpartnerinnen und -partnern genannt. Darunter waren neun Gründende, fünf Beratende und vier Netzwerkpartner.

Sechs Gründende, drei Beratende und drei Netzwerkpartner behaupteten, dass im Moment ein *starker Fachkräftemangel* in Deutschland herrsche. *Besonders im IT-Bereich* sei es extrem schwierig für Startups, qualifiziertes Personal zu finden. Alle Startups brauchen IT-Fachkräfte, die sowohl Erfahrung mit Internet haben als auch neue Sachen lernen möchten. Drei Gründende aus der IKT-Branche äußerten ihre Sorgen dazu. Beispielweise sagte ein Gründer aus China: „[...] die Leute mit *viel Erfahrung*, die IT-Engineers sind *immer nicht genug in Deutschland*. So viele Unternehmen brauchen *Informatiker*. Der deutsche Arbeitsmarkt bietet leider nicht genügend Manpower. An BWLern und Ideengebern mangelt es nicht, aber *ITler sind quasi der Goldstaub*“ (G7). Ein Zitat von einem Berater bestätigte das auch: „[...] da ist der Markt mehr oder minder leergefegt, deshalb ist auch ein harter Kampf unter den Startups, geeignete IT-Leute zu finden, das ist schon ein begrenzender Faktor“ (B1). Durch die Beobachtung von einer Netzwerkpartnerin gelte das *qualifizierte IT-Personal* als einer der *entscheidenden Erfolgsfaktoren* für internationale Startups: „Definitiv ist IT-Personal die Kompetenz, die am meisten gesucht wird. [...] und die mit *am schwersten zu besetzen* ist. Die Teams *scheitern* teilweise daran, wenn *Entwickler aussteigen* oder wenn *kein Entwickler zeitnah gefunden wird*“ (N2).

*Nicht nur Informatiker, sondern auch andere hochqualifizierte Fachkräfte* seien im *Momentan schwer zu finden*, wie ein anderer Netzwerkpartner im Interview sagte:

„Ich würde sagen, dass technologieorientierte Gründungen in Berlin schon ganz gut sind, wobei die besten Kräfte schwer zu finden und sehr begehrt sind. Grundsätzlich ist der



Standort Berlin für Techies<sup>178</sup> schon attraktiv, aber *auf einer ‚High Level‘ Ebene, also den oberen 10 – 20 Prozent und best-bezahlten Jobs sind schwer zu besetzen“* (N1).

Ein anderer Netzwerkpartner zitierte im Interview die Ergebnisse der neuesten Umfragen unter seinen Verbandsmitgliedern und stellte die mögliche *negative Auswirkung des Fachkräftemangels* auf Startups in Deutschland dar:

„Wir geben dreimal im Jahr unsere Konjunkturumfrage raus – eine Befragung von 27.000 Unternehmen, und bei der aktuellen Umfrage, da sagen – neuer Rekord – es sind, glaube, 62 % aller Unternehmen, *Fachkräftemangel* ist ein *Geschäftsrisiko*. Seit 2010 steigt das Thema ununterbrochen, besonders starker Fachkräftemangel im IT-Bereich, ist ein Riesenproblem, auch für Gründer. Man sieht das nicht sofort, aber nach einem oder zwei Jahren, wenn die sagen, es läuft gut und wollen jemanden einstellen, dann ist das ein Problem, bei den Startups, die schnell skalieren wollen, sieht man das dann früher als nach einem Jahr, wenn die gut wachsen, dann haben sie das Problem schon relativ früh oder wenn sie überhaupt starten wollen – sie wollen Programmierer haben usw. und ist nicht einfach zu finden, gerade – es ist nicht nur so, dass Fachkräftemangel, die Unternehmen daran *hindert*, ihre *Auftragsberge abzuarbeiten*, sondern Fachkräftemangel *hindert* Unternehmen auch zusehends daran, sich selbst mit seinen Prozessen und Angeboten *wettbewerbsfähig aufzustellen*. Das Erste, die erste Situation ginge davon aus, wir haben ein gegebenes Angebot und die Fachkräfte sollen dieses Angebot nachfordern und abzuarbeiten – aber dieses Angebot zu schaffen, den Kuchen zu backen, da braucht man auch gute Köche für. Das ist das, was die Unternehmen zusätzlich bewegt, das kommt noch dazu, überhaupt, gute Sachen herzustellen und kundenorientiert Dinge voranzubringen, dafür braucht man auch Fachkräfte“ (N4).

Ein Gründerberater mit langjähriger Erfahrung versuchte, im Interview *die Ursachen des Fachkräftemangels* in Deutschland zu erklären:

„Aus der *demografischen Entwicklung* in Deutschland resultiert auch ein Fachkräftemangel. Man kann ja auch nur die Leute ausbilden, die da sind. Wenn es *nicht genügend junge Leute* in Deutschland gibt, kann man die auch nicht ausbilden. Da muss man *in der Familienpolitik* noch mehr tun, um *Bildung mit Familie* zu verbinden. Darüber hinaus gibt es definitiv schon einen *Fachkräftemangel bei den Hochschulen*. Es gibt einen riesigen *Wettbewerb*, die Leute gehen dahin, wo die *finanziellen Bedingungen am besten* sind, aber auch die *rechtlichen Bedingungen*. Beispielweise gehen die Fachkräfte für Biotech eher an die holländischen Einrichtungen, weil sie dort die Möglichkeiten haben, Wissenschaft betreiben zu können. Diese Freiheiten haben sie in Deutschland nicht, da muss man sich Gedanken drum machen, wie man *Personal für die Studieneinrichtungen* gewinnt, vielleicht auch *aus dem Ausland“* (B4).

Fünf Gründende, drei Beratende und drei Netzwerkpartner erwähnten, dass derzeit immer *mehr junge Leute nach Deutschland kommen und in Startups einsteigen*. Ein Netzwerkpartner zitierte eine eigene Statistik im Interview:

---

<sup>178</sup> Techie: Eine Person, die sich für Technik und neue Technologie begeistert und / oder besondere Kenntnisse in diesem Bereich besitzt, i. d. R. insbesondere Computer.

„Bei [unseren Mitgliedern] äußert sich das so, dass *jeder fünfte Gründer ausländische Wurzeln* hat – das ist also laut Aussage [der] Gründungsexperten vor Ort – sind es 30.000 pro Jahr. *Eine leichte steigende Tendenz* sehen wir in Konkordanz zum Institut für Mittelstandsforschung in Bonn, dass es eine leicht steigende Tendenz ist“ (N4).

Ein anderer Netzwerkpartner aus einem Bundesministerium sprach *die Statistik vom EXIST-Programm*<sup>179</sup> im Interview an und sagte, dass *mehr als die Hälfte der Zuwendungsempfänger EU- und Nicht-EU-Ausländer* seien:

„Bei ‚EXIST‘ ist es so, dass wir mittlerweile einen sehr großen Anteil an ausländischen Gründern haben. Ich glaube, wir haben Teams mit ausländischen Mitgliedern, wir haben sogar Teams, die nur aus Ausländern bestehen, also nur Ausländer, die gefördert werden und die dann in Deutschland eine GmbH gründen. Der Ausländeranteil steigt und wir haben einen sehr großen Anteil an EU-Ausländern und wir haben einen großen Anteil an Nicht-EU-Ausländern, das heißt beide Gruppen. Und wir haben jetzt einzelne Programmlinien, schon die Größe: *ungefähr 40 % + Deutsche und 25 % Nicht-EU-Ausländer und 26 % EU-Ausländer*, also mehr als die Hälfte, wir haben durchaus sehr viele internationale Gründer“ (N5).

Das heißt, dass Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund noch aktiver bei innovativen Gründungen mitwirken als die Einheimischen. Die Beratenden und Gründenden äußerten auch ähnliche Meinungen in den Interviews. Ein Berater sagte im Interview: „Mein Gefühl ist, dass es in Deutschland *sehr viele, sehr gute wissenschaftliche Mitarbeiter* gibt, *Fachkräfte jeglicher Couleur*, insbesondere dann auch *aus dem Ausland*“ (B2). Der Gründer aus den Niederlanden bemerkte das auch und berichtete über seine persönliche Erfahrung im Interview: „In Berlin und Potsdam habe ich so viele Leute aus ganz Europa getroffen, sie werden einen *großen Beitrag für den Wirtschaftsstandort Deutschland* leisten. Solche *hochqualifizierten Fachkräfte aus dem Ausland* werden die *Hoffnung für Deutschland in Zukunft*“ (G4). Der Vorteil ist, dass *diese ganze Startup-Geschichte sehr gehypt* ist und deshalb auch junge Menschen es einfach *chic* finden, in einem Startup zu arbeiten, wie ein Berater, der selbst auch Seriengründer war, im Interview sagte: „Ich denke, dass *Deutschland einen ganz guten Ruf* in der Startup-Welt hat, wir haben *Ingenieure und gute Bildung*, Berlin ist auch *bekannt* und hat *einen ganz guten Ruf für neue Sachen*“ (B5). Heutzutage ist es für mehr Menschen in Deutschland wichtig, mit wenig auszukommen, aber dafür geistigen Reichtum zu haben. Daher kann *Deutschland* als Gründungsstandort den jungen Unternehmen ein *gutes Preis- und Leistungsverhältnis bei Fachkräften* anbieten, obwohl ein Fachkräftemangel im IT-Bereich herrscht. Ein

---

<sup>179</sup> EXIST-Programm: Siehe *Abschnitt 3.5.1. Exkurs I: Fallbeispiel „EXIST-Programm“*.

Netzwerkpartner, der persönlich die Internationalisierung von deutschen Startups begleitete, berichtete über seine Erfahrung im Vergleich zu anderen Gründungsstandorten in der Welt:

„IT-Leute sind hier schwierig zu finden, aber in Silicon Valley noch schwieriger zu finden, weil es so teuer ist, mittlerweile. Empirisch sehen wir, dass bei unseren Startups keins in die USA abwandert, sie wandern deswegen nicht ab, weil es dort zu teuer ist, sie sagen: Ich habe hier zehn Software-Entwickler / Ingenieure – wenn ich diese zehn Ingenieure rausschmeiße und in die USA gehe und da zehn Ingenieure einstelle, muss ich mindestens das Doppelte oder das Dreifache zahlen“ (N5).

Ein weiterer Standortvorteil von Deutschland hinsichtlich der Fachkräfte liegt in der *hohen Forschungsdichte* und dem *dualen Ausbildungssystem*. Aufgrund der vielen Bildungs- und Forschungseinrichtungen bzw. der etablierten Startup-Kultur treffen sich junge Leute mit Wissen und Ideen aus der ganzen Welt in Berlin bzw. in Deutschland. Die meisten von ihnen sind sehr gut ausgebildet. Solche hoch qualifizierten Fachkräfte aus dem Ausland werden einen großen Beitrag für den Wirtschaftsstandort Deutschland leisten. Dieser Vorteil vom Humankapital wurde in den Interviews von vier Gründenden, zwei Beratenden und zwei Netzwerkpartnern thematisiert. Hier sind einige ausgewählte Zitate zum Thema Humankapital:

„Das Humankapital ist in Deutschland sehr gut ausgebildet“ (B2);

„Die *Wege zu Hochschulen* und der *Forschung* sind in Deutschland relativ *kurz*“ (N4);

„Here you *don't just have the top high-school system, but also the training system, that is very good I think*“ (G12);

„Das Positive ist, dass es in der Berlin-Brandenburg Area ganz viele junge Leute auf einem Top-Level gibt, weil es hier viele Hochschulen gibt. Sie haben nicht nur *Top-Engineering-Ausbildung*, sondern auch *viel praktische Erfahrung*. Wir haben hier *Studenten*, die wir *nur ein bisschen einschulen* müssen, dann können sie uns *bei einigen Sachen unterstützen*, das ist *sehr gut*“ (G4).

#### 5.4.2.4. Kategorie „Finanzierung“

Die Kategorie „Finanzierung“ wurde bei 15 Interviewpartnerinnen und -partner 62 Mal genannt. Acht von ihnen waren Gründende, vier Beratende und drei Netzwerkpartner. Die Interviewpartnerinnen und -partner stellten von verschiedenen Blickwinkeln die Stärken und Schwächen der Innovationsfinanzierung in Deutschland dar, nämlich *Finanzierung durch private Quellen, Bankenfinanzierung* und *öffentliche Förderungen*.

#### a) Finanzierung durch private Quellen

Drei Gründende (G4, G7 und G12), drei Beratende (B1, B2 und B3) und zwei Netzwerkpartner (N1 und N5) wiesen in den Interviews auf den Schwachpunkt der Innovationsfinanzierung auf privater Ebene in Deutschland hin, insbesondere auf die Beobachtung, dass nur wenige vermögende Privatpersonen, in Startups investieren. *Richtige Business Angels fehlen in Deutschland*. Die Gründerin aus Nepal, die lange in den USA gelebt und dort auch Gründungserfahrung gesammelt hatte, sagte im Interview: „[...] the public support for financing in Germany is better than in US, but the *private funding in US is much better*“ (G12). Ein chinesischer Gründer aus der IKT-Branche ergänzte im Interview dazu:

„[...] aber *private Investoren*, die in die Startups in Deutschland investieren, sind *relativ wenig*, ich meine *in der IT-Branche*. Es gibt wenige wohlhabende Personen in Deutschland, die in junge Unternehmen investieren wollen. Es ist nicht so wie in Silicon Valley, in den USA, wo viel investiert wird“ (G7).

Ein Netzwerkpartner aus einem Bundesministerium erklärte:

„Wir sehen, dass wir in Deutschland ein *Problem mit der privaten Finanzierung* haben und dass *dieses Problem leider nicht schnell zu lösen* ist. Das *erfordert einen kulturellen Wandel auch bei den Investoren* – wir können sie nicht zwingen, zu investieren, das ist in Deutschland nicht vorgesehen, da müssen die Leute selber, von sich aus kommen. Wir sehen, dass diese *ganzen Business Angels, Finanzierungskultur, Startup-Kultur in Deutschland nur langsam wächst*, es kommt langsam, bspw. *„Die Höhle der Löwen“*<sup>180</sup> im Fernsehen usw. – es kommt, aber es dauert. Die Politik macht sehr viel, viele Initiativen und Veranstaltungen, aber es ist nicht so, dass man sagen kann, nächstes Jahr machen wir eine große Initiative und dann sind die Probleme gelöst, sondern es geht *wirklich nur schrittweise*, so muss das vorangehen und *das dauert*“ (N5).

Weiterhin äußerten sich die Beratenden viel zum Thema *Business Angels* in den Interviews:

„Es gibt *keine richtigen Business Angels in Deutschland*, zu wenige wohlhabende Leute, die sich gleichzeitig für Innovationsfinanzierung interessieren. Es gibt hier nur *Business-Angels-Netzwerke*, wo *ganz viele Berater sind, die sich als Business Angels tarnen, um Beratungsaufträge zu kriegen*“ (B1);

„[...] wenn ein Business Angel mal *eine Million in den Topf wirft*, [das] sind *Einzelfälle* in Deutschland“ (B3);

„Diese *Kultur von richtigen Business Angels* ist hier in Deutschland eigentlich *nicht richtig existent*“ (B2).

---

<sup>180</sup> *Die Höhle der Löwen* ist eine deutsche Unterhaltungs- und Pitchingshow von innovativen Gründungen, die seit 2014 vom Sender VOX ausgestrahlt wird.

Daher ist die Finanzierung durch private Quellen in der *Pre-Seed-Phase* bzw. der *Seed-Phase* in Deutschland weiterhin *schwierig*. Ein Interviewpartner mit dem Beratungsschwerpunkt *Innovationsfinanzierung* sagte im Interview:

„Die Seed-Phase ist immer die schwierigste in Deutschland. Die Finanzierung ist ein sehr beschränkender Faktor in Deutschland, weil auch im Vergleich zu USA, man auch durchaus in der sehr frühen Phase, der Pre-Seed- oder Seed-Phase Geldgeber für eine Idee begeistern kann und Geld bekommt. In Deutschland ist es *schwierig private Investoren zu überzeugen*, wenn man gar kein Geld hat, wenn man *keine Prototypen und Pilotkunden* hat. Man muss das Produkt so weit schaffen, bis das Ding funktioniert, dass Leute interessiert sind und auch Geld dafür bezahlen wollen. Das ist nicht einfach, ab diesem Zeitpunkt hat man nicht so ein wahnsinnig großes Problem. Dadurch entsteht aber eine *Lücke, gerade im niedrigeren Bereich von Finanzierung aus privaten Quellen, zwischen 50.000 und 250.000 Euro*. Es gibt wenige Möglichkeiten mit kleineren Summen am Anfang. Daher *funktioniert die Finanzierung für Prototypentwicklung in Deutschland auf privater Ebene nicht richtig*“ (B1).

Obwohl es derzeit keine richtigen Business Angels in Deutschland gibt, Investitionen in der Seed-Phase noch nicht so häufig sind und die private Finanzierung in Deutschland im Vergleich zu den USA noch verbesserungswürdig ist, hat sich die Situation seit einigen Jahren doch *langsam verbessert*, besonders im *VC<sup>181</sup>-Bereich*. Dies behaupteten drei Beratende und zwei Netzwerkpartner. Beispielsweise sagte ein Berater, der selbst auch Seriengründer und Business Angel war:

„Also es hat sich ein bisschen gebessert. Vor 5 Jahren hätte ich noch gesagt ja, und wenn einer etwas investiert, dann eher 5.000 Euro oder 20.000 Euro. Wenn dann steigen sie auch spät ein oder haben komische Vorstellungen, was für Anteile sie dafür bekommen. Es wird besser, es gibt auch immer *mehr Leute aus der Gründerszene oder Leute aus der Industrie*, die jetzt *in Gründer investieren*, weil die Börsenkurse sehr hoch sind und die Immobilien sind überhitzt. Es gibt immer mehr Leute, die ich auch kenne, die dann doch mal *500.000 investieren und auch mehr ins Risiko gehen*. Gefühlt ist Deutschland immer noch konservativ, aber *es hat sich verbessert*“ (B5).

Ein Berater mit dem Schwerpunkt *Finanzierung* sprach über seine Erfahrung im Interview:

„VC in Deutschland ist zwischenzeitlich *nicht so das wahnsinnige Problem*. Wenn man ein gutes Startup hat und gute Umsätze sowie Nutzerzahlen vorweisen kann, dann hat man gute Chancen, VC einzusammeln. Im *Vergleich zu vor 15 Jahren* an VC ranzukommen, das hat sich schon *deutlich verbessert*“ (B1).

Ein Netzwerkpartner betonte in seinem Interview noch die positive Wirkung der ausländischen Investoren bei der Innovationsfinanzierung in Deutschland:

---

<sup>181</sup> VC: Abkürzung für Venture Capital (englisch) / Wagniskapital (deutsch).

„Es kommen *stärker internationale Investoren*, aber noch nicht so wie ich mir das persönlich wünschen würde. Ich wünsche, dass diese noch stärker / aktiver werden würden, vielleicht nach dem Brexit<sup>182</sup>, danach werden sicherlich deutlich mehr Investoren kommen. Sie versuchen dann noch einen Standort in der EU zu behalten. Ich hoffe, dass dann noch mehr (Investoren) kommen werden, *nach dem Brexit* sind wir dann *in Europa die Nummer 1*“ (N5).

## b) Bankfinanzierung

Gründende, Beratende und Netzwerkpartner äußerten sich in den Interviews auch zu der Innovationsfinanzierung durch Banken bzw. Kreditinstitute in Deutschland und beschrieben ihre persönliche Erfahrung.

„[...] *Banken in Deutschland sind eher konservativ*, aber das gehört zum Geschäftsmodell der Banken. Es gibt auch einige Banken, die in diesen risikoreichen Bereich gehen, das machen sie aber *nicht mit Einlagegeld*, nicht mit Fremdkapital, Krediten oder so was, sondern mit ihren Gewinnen und lagern *einen Teil der Gewinne* aus, in die eigenen Gesellschaften und da wird dann *in die Startups investiert*. Aber es ist *nicht das ureigene Geschäft einer Bank, Startups zu finanzieren*, weil es *zu risikoreich* ist, mehr Risiko heißt auch höhere Gewinnchancen, aber die Bank kriegt *nur ihren Zins und die Tilgung*, das bedeutet, sie kriegt *nichts von den Gewinnchancen* ab, haben aber höheres Risiko, deshalb machen sie das nicht“ (B1),

sagte ein Gründungsberater mit dem Schwerpunkt *Finanzierung*. Dies erklärt, warum die Banken in Deutschland nicht aktiv bei der Innovationsfinanzierung mitwirken. Ein Netzwerkpartner aus einer lokalen Bankgruppe sprach im Interview die Funktion der Hausbanken bei der Innovationsfinanzierung an:

„Die *Förderdarlehen* werden *nach dem Hausbankkredit vergeben*, das bedeutet, der Kunde muss die Hausbank überzeugen und wir machen *alles Administrative* und sind gleichzeitig auch *Kreditgeber*. Der Kunde muss zuerst das Förderinstitut überzeugen, damit es die Sicherheit gibt, in der Regel kommen die Refinanzierung bzw. die Zinssubvention über das Förderinstitut. D. h., es sind immer drei Player beteiligt, *der Kunde, das Förderinstitut und die Hausbank*. Viele Kreditfördermittel der KfW oder ILB braucht man eine *Hausbank*, die auch *einen Teil des Kreditrisikos übernimmt*, und zum Beispiel alles administrative, wenn man etwas ändern will, müssen wir dann das managen und bei denen dann um Bestätigung bitten, aber die sagen dann nur ja oder nein, die müssen dann nicht irgendeine Verträge machen, was dann die Aufgabe der Hausbank ist“ (N1).

Darüber hinaus erwähnten noch zwei Netzwerkpartner die *spezifischen Hürden bei der Bankfinanzierung für Gründende mit Migrationshintergrund*:

---

<sup>182</sup> Der Brexit ist der Austritt des Vereinigten Königreichs (UK) aus der Europäischen Union (EU). Nach einem britischen Referendum im Juni 2016, bei dem 52 % für den Austritt und 48 % für den Verbleib in der EU stimmten, kündigte die britische Regierung im März 2017 offiziell den Rückzug des Landes an und begann mit dem Brexit-Prozess.

„[...] wichtig noch, wenn man *keinen deutschen Pass* hat, braucht man eine *unbeschränkte Aufenthaltserlaubnis*. Damit wir *sicher sein* können, dass die Person auch für *die Länge des Kreditvertrages* ihr Geschäft auch ausüben kann, das ist relevant“ (N1);

„[...] das ist auch schwierig von der *Bonität*, die internationale Gründer *schlecht nachweisen* können, wenn sie *einen Bankkredit beantragen*“ (N5).

### c) Öffentliche Förderungen

Wenn in der Anfangsphase zunächst nur wenig Finanzierungsbedarf besteht, ist es schwierig in Deutschland, durch private Investoren Geld zu bekommen. An dieser Stelle können Förderinstitutionen ins Spiel kommen. Gleichzeitig jedoch verlangsamen diese den ganzen Finanzierungsprozess durch Warte- und Antragszeiten. Drei Gründende, zwei Beratende und zwei Netzwerkpartner äußerten sich in den Interviews zu öffentlichen Fördermitteln in Deutschland. Gründende, besonders die Gründenden, die frisch aus dem Ausland gekommen waren, sahen *die öffentliche Förderung für Startups in Deutschland* als *besonders günstig*. Beispielweise berichtete der Gründer aus Israel im Interview über seine positive Erfahrung mit Coachings und Zuschüssen:

„I can only compare it to Israel, I think pre-incubating and pre-cooperating like the program ‚Innovationen brauchen Mut (IbM)‘, there is no such thing in Israel, we have some programs but one for example they will not give you grants but only matching money. It is *easier* in Germany than in Israel *to get some grant money*“ (G13).

Ein Gründender aus China betonte im Interview auch die günstigen Bedingungen von öffentlichen Fördergeldern in Deutschland:

„Natürlich sind die *Zuschüsse* für uns *von den Konditionen gesehen sehr günstig*, damit kann man *das Risiko für private Investoren reduzieren*, ich finde eine Mischung von *privaten Investitionen und staatlichen Förderungen am besten*“ (G8).

Eine ähnliche Meinung vertrat auch ein Gründerberater aus der Wissenschaft im Interview:

„[...] *Finanzierung aus der öffentlichen Hand gibt es ja sehr viel*, besonders *großzügig bei Beratungsgeldern*, um Menschen, die hier gründen wollen, entsprechend Experten zur Verfügung zu stellen. In Deutschland gibt es *den Vorteil*, dass ihr *Geld gehobelt wird*, um 50 oder 75 %, beim EXIST-Gründerstipendium sogar zu 100 %“ (B2).

Zwei Netzwerkpartner fassten in den Interviews die Förderprogramme hinsichtlich der Innovationsfinanzierung auf Makroebene zusammen: „[...] beim öffentlichen Sektor gibt es

*gute Initiativen der KfW, es gibt auch das Beteiligungskapital, wie verschiedene Gründerfonds“ (N4);*

„[...] auf Bundesebene ist die KfW der größte Player in puncto öffentliche Finanzierung. Da haben wir noch eine ganze Reihe an KfW-Programmen, die durch die KfW finanziert werden – aber da bin ich nicht der Experte für, das ist so allgemeine Hightech-Startup-Unterstützung. Dann gibt es natürlich noch andere Förderprogramme [...] die dann nach *EXIST* ansetzen, bspw. das Förderprogramm *INVEST*, das Business Angels unterstützt, wenn sie in Startups investieren. Weiterhin gibt es den *HTGF – Hightech Gründerfonds*, das sind zwei Fonds, die in Startups, technologieorientierte Gründungen, investieren, wenn diese schon gegründet sind“ (N5).

Trotz der gut entwickelten Rahmenbedingungen sprachen sowohl Gründende als auch Beratende in den Interviews die entsprechende Bürokratie an, wie beispielweise ein Beratender im Interview sagte: „Bei den *öffentlichen Geldern* ist es immer noch so, dass in vielen Fällen das *zu bürokratisch* ist und zu unsicher, ob man das kriegen kann und *dauert zu lange*“ (B5). Der niederländische Gründer, der verschiedene Zuschüsse beantragt und auch bewilligt bekommen hatte, betonte im Interview: „Der *Zuschuss in Form von Rückerstattung* wird indirekt den *Gründungsvorgang erschweren*, weil man dafür viel *Liquidität* und *Geduld* braucht. Das ist sehr schwer für uns, weil wir als Niederländer hier in Deutschland kaum Bankkredite als Liquidität bekommen können“ (G4).

#### 5.4.2.5. Kategorie „Kultur“

Die nächste hierbei induktiv gebildete Kategorie bezieht sich auf das Thema „Kultur“. Sie kam 43 Mal bei acht Gründenden, fünf Beratenden und vier Netzwerkpartnern in den Interviews vor.

##### a) Langsame Etablierung der Startup-Kultur und ausbaunötige Willkommenskultur

Drei Beratende und vier Netzwerkpartner behaupteten, dass sich seit Jahren eine Startup-Kultur in Deutschland etabliert hat, die Willkommenskultur jedoch noch ausgebaut werden sollte. Ein Beratender sagte im Interview:

„In den letzten zehn Jahren ist deutschlandweit eine *Gründungskultur entstanden*. Auch ein gewisser Teil an dieser *Fehlerkultur*, die so oft beschworen wird, das ist jetzt *nicht mehr*. Es gibt sehr viele Veranstaltungen, Vorträge, wo über Fehler berichtet wird. Etablierte Unternehmen haben inzwischen ein anderes Bild von Startups, als sie zu belächeln ‚die haben eh keine Chance‘, sondern die sehen das als kleinen



Innovationspool, als Innovationsmotor und kaufen entweder irgendwann Startups auf oder lassen sich auch inspirieren“ (B1).

Zwei andere Beratende hatten eine ähnliche Meinung:

„[...] die Gründungskultur ist da und die *wächst zunehmend*“ (B2);

„[...] die Gründungskultur ist schon insgesamt recht gut, es wird schon viel dafür getan“ (B3).

Darüber hinaus berichtete ein Vertreter von Gründenden, der frisch nach Deutschland gekommen war und kaum Deutsch sprechen konnte, über seinen positiven Eindruck von der Gründungskultur in Deutschland: „I think in the startup community people are really open-minded and speak English. They are really open and intercultural“ (G11).

Trotz des Lobes durch einige Gründende auf Mikroebene und Beratende auf Mesoebene sahen drei Netzwerkpartner auf Makroebene die Gründungskultur in Deutschland kritisch. Ein Netzwerkpartner aus einem Bundesministerium sagte im Interview: „Die Gründungskultur in Deutschland wird besser, *aber im Vergleich mit den USA ist sie noch nicht so stark*“ (N5). Ein anderer Netzwerkpartner aus einem Dachverband schlug im Interview mehr Förderung des Chancen-Motives und frühe Sensibilisierung in der Schulzeit vor:

„Seit sieben Jahren sehen wir, dass die Gründungszahlen zurückgehen, aktuell sehen [unsere Mitglieder], es kommt jetzt mehr Interesse am Thema Unternehmertum auf, bislang herrschte der *klassische Konjunktur-Gründerzyklus*: Ist die Arbeitslosigkeit hoch, gibt es viele Existenzgründungen – und ist die Konjunktur gut und die Arbeitslosigkeit niedrig, gibt es weniger Gründungen, es läuft genau spiegelbildlich, das kann man wirklich gut beobachten. Irgendwie muss man diesen Zyklus *durchbrechen*, dass man sagt, Mensch, *die Konjunktur läuft gut, deswegen gibt es auch viele Gründungen*, weil eben nicht mehr das *Not-Motiv* die größte Rolle spielt, sondern das *Chancen-Motiv*. [unsere Mitglieder] sehen, dass das Interesse an unternehmerischen Themen in den Regionen zunimmt, das sehen sie vor allem beim Zulauf zu *Gründermessen*, wo man ganz einfach mal hingehen und sich dem Thema nähern kann, ohne große Anmeldung oder so was. Da haben [unsere Mitglieder] von 2015 auf 2016 einen *Zuwachs an Teilnehmerzahlen* um 30 % festgestellt, von 2016 auf 2017 noch einmal 10 % drauf – das ist schon sehr interessantes Zeichen. Da spüren wir, dass sich da eine Trendwende andeuten könnte, jetzt hoffen wir natürlich, dass sich das Gründungsinteresse auch in tatsächlichen Gründungen manifestiert und materialisiert. Bereits *in der Schule Unternehmertum kultivieren* – ob als eigenes Schulfach oder unternehmerische und ökonomische Inhalte in bestehende Fächer rein pflanzt – muss man gucken, was besser ist, da haben wir kein Patentrezept, aber es sollte auf jeden Fall drin sein. Kein Schüler sollte die Schule verlassen, ohne mit unternehmerischen Skills vertraut zu sein – er kann immer noch entscheiden und sagen, nee, Unternehmer ist nichts für mich, ich möchte

Angestellter werden. Oder umgekehrt, man sollte Unternehmertum gleichwertig präsentiert bekommen wie zu einer abhängigen Beschäftigung“ (N4).

Hinsichtlich der Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund betonte eine Netzwerkpartnerin aus dem Hochschulkontext die Notwendigkeit der Bildung einer Willkommenskultur: „[...] das hat auch etwas mit Willkommenskultur zu tun – diese ganzen fehlenden Sachen, z. B. englische Sprache, Relocation Service, haben einen negativen Effekt, man fühlt sich nicht willkommen“ (N2). Ein anderer Netzwerkpartner bestätigte diesen Punkt auch durch seine praktische Erfahrung im Interview: „Das Ziel [der experimentellen Maßnahme] ist es, den [ausländischen Gründergeist] nach Deutschland zu holen. Es hat sich gezeigt, dass viele ausländische Gründer es begrüßen, wenn sie die Anträge auf Englisch einreichen dürfen und hier in Deutschland gut betreut werden“ (N5).

#### b) Deutsche Hauptstadtregion als Gründungshochburg / ungleichmäßige Entwicklung der Gründungskultur in Deutschland

Sowohl internationale Gründende als auch deutsche Beratende fanden, dass die Gründungskultur in Potsdam, Brandenburg und Berlin Umgebung zunehmend wächst und die Stimmung dort sehr international ist. Sowohl Gründende als auch Beratende und Netzwerkpartner bezeichneten in den Interviews *Berlin als einen attraktiven Gründungsstandort in Europa*. Der Gründer aus den Niederlanden sagte im Interview:

„In Deutschland weiß ich nicht, in Berlin würde ich sagen, dass die Gründungskultur positiv ist. Also das ist *schon eine Gründungskultur, wenn man etwas anfangen will in Europa, kommt man nach Berlin. In Berlin war alles auf Englisch*, weil es ganz viele internationale Unternehmen hier gibt, daher haben wir *kein Problem mit Sprachen*. Hier in Potsdam, Brandenburg und Berlin Umgebung ist die Stimmung auch sehr international“ (G4).

Die portugiesische Gründerin hatte auch eine ähnliche Meinung: „[...] weil wir in Berlin sind, welche eine der internationalsten Städte in Deutschland ist. Die *Menschen hier sind mehr offen. Berlin ist nicht deutsch*“ (G5). Ein Netzwerkpartner aus der Finanzwelt sprach im Interview unterschiedliche Entwicklungsniveaus der Gründungskultur in verschiedenen Regionen von Deutschland an: „[...] Gründungskultur: In Berlin auf jeden Fall, *in Deutschland grundsätzlich eher nicht. Außer Berlin, noch Hamburg und München*, aber ansonsten denke ich eher nicht so“ (N1). Ein langjähriger Gründungsberater betonte die Nachhaltigkeit der

Gründungskultur in Berlin: „Ich kenne den Brandenburger und Berliner Raum, es hat sich *was entwickelt*, aber da gibt es noch *viele negative Beispiele*, wie z. B. das mit der Google-Ansiedlung in Berlin. Wir müssen immer noch darauf arbeiten“ (B4).

c) Risikoavers / sicherheitsorientiert / zuverlässig

Trotz der großen Fortschritte und der Gründungshochburg Berlin gehe *Sicherheit* in Deutschland noch deutlich vor. Vier von allen fünf Beratenden erwähnten in den Interviews die in Deutschland starke *Risikoaversion* und *Sicherheitsorientierung*. Ein Berater formulierte:

„[...] Deutschland eher *konservativ* geprägt, die lassen das *Geld lieber auf dem Konto* liegen, *als es in Startups zu investieren*. Ich glaube, was man gemeinhin als ‚*German Angst*‘ bezeichnet, erst mal ganz genau alles durchdenken und so. Das ist natürlich gerade im Startup-Bereich teilweise so ein bisschen nachteilig für deutsche Gründer, weil Zeit ein Riesenfaktor ist. Eine weitere typische *deutsche Krankheit* in der Gründungswelt ist die *Anforderung eines NDA*<sup>183</sup>, einer Verschwiegenheitsklausel, was ich für ein bisschen schwierig halte, weil eigentlich es sinnvoller ist, mit einer Startup-Idee nach draußen zu gehen und anderen Leuten davon zu erzählen, Feedback zu erhalten“ (B1).

„[...] wir sind *gewohnt*, immer Sicherheit zu haben und zu denken, wir müssen auch *für unsere Kinder Sicherheit und Werte schaffen*“ (B2), meinte ein anderer Berater. „[...] hier ist immer noch Sicherheit ganz wichtig“ (B3), sagte ein dritter Berater.

„Bei einigen *jungen Leuten* hat sich das schon *verbessert*. Ich habe letztens gehört, dass immer noch viele Schulabgänger eine Karriere bei einem großen Unternehmen, wie SAP, anstreben, und in anderen Ländern ist der Prozentsatz nicht so hoch. Also ich denke, die Deutschen sind da noch sehr *risikoavers im Vergleich zu anderen Ländern*, aber es bessert sich auch leicht“ (B5),

beschrieb ein weiterer Berater.

Darüber hinaus verglichen einige Gründende Deutschland mit dem eigenen Herkunftsland.

Beispielweise sagte ein Gründender aus China im Interview:

„[...] im Vergleich zu Deutschland finde ich die jungen Leute aus meinem Heimatland China positiver bezüglich Gründungen. Wenn die Deutschen einen guten Job finden, möchte niemand ein Startup gründen. Auf einigen Gebieten sind die Deutschen extrem konservativ, z. B. *Zahlung durch Smartphones, alle Läden sind am Sonntag zu*“ (G8).

---

<sup>183</sup> NDA: Abkürzung für Non-Disclosure Agreement (englisch) / Geheimhaltungserklärung oder Vertraulichkeitsvereinbarung (deutsch).

Trotzdem betrachteten einige interviewte Gründende die Konservativität und Vorsichtigkeit von den Deutschen positiv. Der Gründer aus Mexiko sagte: „[...] die Deutschen sind zwar auf jeden Fall *sicherheitsorientiert*. Aber das ist *nicht immer schlecht*, das konnte man *in der Krise* sehen, dass die deutschen Banken *die stärksten* waren, vielleicht war das nicht der Grund, aber so klang es“ (G10). Daran schloss der niederländische Gründender an: „In Deutschland testet man alles erst mal intensiv, bevor man rausgeht. Die Deutschen sind zwar *langsam und vorsichtig* und die *Sicherheit geht immer vor*, aber es ist *zuverlässig*“ (G4).

#### 5.4.2.6. Kategorie „Unterstützung“

21 Interviewpartnerinnen und -partner erwähnten die Kategorie *Unterstützung* 78 Mal unter der Hauptkategorie *Elemente des Gründerökosystems*. Davon waren 11 Gründende, alle fünf Beratenden und alle fünf Netzwerkpartner.

##### a) Gute Förderprogramme auf allen Ebenen und in verschiedenen Formen

„Die Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund können derzeit viel *mehr Unterstützung* erhalten *als vor Jahren*“ (G5), fand die portugiesische Gründerin die Fortschritte der Gründungsförderung in Deutschland-. Der niederländische Gründer lobte die Startup-Unterstützung: „Deutschland bietet wirklich schon sehr viele Förderungen an, die *Startup-Unterstützung in Deutschland* ist *viel besser als in den Niederlanden*“ (G4). Ein promovierter IT-Gründer aus China betonte im Interview *die Nutzung von kostenfreien Coachings und Beratungen*:

„[...] Coaching und Beratung, also aus allen möglichen Bereichen. Ich habe davon gelernt, welche Arten von Unternehmen ich gründen soll, und ich habe noch gelernt, wie ich einen Businessplan schreibe und was ich bei einem Steuerberater als Fragen stellen muss usw., alle Kleinigkeiten, die man als ein Unternehmer wissen muss. Das Programm hat *super geholfen*“ (G7).

Weiterhin dankte ein Gründer aus der Wissenschaft der staatlichen Förderung in der Anfangsphase: „Deutschland hat sehr unterschiedliche Förderungsprogramme, für Startups und KMU oder große Firmen. Für Startups gibt es z. B. das *EXIST-Gründerstipendium*, auf dieser Seite finde ich das schon *sehr positiv*“ (G8). Nicht nur die Gründenden, die bereits einige Jahre in Deutschland gelebt hatten, sondern auch die Gründenden, die frisch angekommen waren und über noch kaum Deutschkenntnisse verfügten, waren *zufrieden mit*

*der öffentlichen Unterstützung in Form von Beratungs- und Finanzierungsmöglichkeiten in Deutschland, die es sogar in anderen führenden Gründungsländern, wie USA und Israel, nicht gab.* Hier sind die Zitate von allen drei auf Englisch interviewten Gründenden:

*„Support from government side in Germany is really very good“ (G11);*

*„[...] and I think the funding system is much better here than in the US, the state funding. In the US there are not so much options like for business coaching“ (G12);*

*„ I think the coaching plus the finance is good, the coaching is amazing because you don't have such things in Israel“ (G13).*

Anders als der Blickwinkel von der Mikroebene berichteten vier von fünf interviewten Beratenden aus der Sicht der Mesoebene von ihren vertiefenden Kenntnissen über die Startup-Unterstützung in Deutschland und ihre langjährige persönliche Erfahrung mit verschiedenen Förderprogrammen. Ein Berater mit dem Schwerpunkt Finanzierung sagte im Interview:

*„[...] von den Förderinstrumenten her werden interessante Programme auf Bundes- / Landes- / EU-Ebene geboten werden. Die Programme sind in der Regel ganz gut ausgestaltet, auch vom administrativen Aufwand sind die abgespeckt im Vergleich zu größeren Programmen für Mittelständler. Ganz groß ist immer der Finanzierungsfaktor, ohne diese Finanzierungsförderprogramme bringt weder das Netzwerk was noch der Gründungsberater was. Die Beratungsförderprogramme sind auch deshalb so wichtig, weil die Startups kein Geld haben, selber so jemanden zu kaufen oder zu leisten“ (B1).*

Ein anderer Berater mit einem Naturwissenschaftshintergrund war sehr stolz auf die Förderlandschaft in Deutschland: *„Wir haben sehr hohe technologische und soziale Standards und sehr gute Förderprogramme, die es im Ausland nicht gibt“ (B2).* Ein weiterer Berater lobte die Startup-Politik in Deutschland im Interview: *„[...] also von der Unterstützungskultur ist es schon recht gut, gleichzeitig auch von politischer Seite“ (B3).* Hinsichtlich der speziellen Unterstützungen für die Gründenden mit Migrationshintergrund zeigte ein Berater im Interview auch seine Zufriedenheit: *„[...] ansonsten finde ich die Unterstützung, besonders für Leute aus dem Ausland, ziemlich gut“ (B5).*

Drei von fünf Netzwerkpartnern auf Makroebene erläuterten in den Interviews *die bisherigen typischen Förderangebote in den Bereichen Finanzierung, Beratung und Vernetzung auf Landes- / Bundes- / EU-Ebene.* „Förderprogramme haben wir in Deutschland

sehr viele – Da kommen viele Ebenen zusammen – es gibt eine Förderdatenbank des BMWi, da sind dann mehr als 200 *Gründungsförderprogramme, über 200, wir sind Förder-Weltmeister*“ (N4), fasste ein Netzwerkpartner aus einem Dachverband auf Bundesebene im Interview zusammen. Beispielweise schildete eine Netzwerkpartnerin aus einem IQ-Projekt den gesamten Beratungsprozess für Gründungsinteressierte mit Migrationshintergrund:

„Die *Beratung* in der Vorgründungsphase ist komplett *kostenfrei*. Unser Projekt [...] ist so gestrickt, dass wir im *ersten Gespräch* einfach nur die grundsätzliche Tragfähigkeit erfassen und die Gründerpersonen kennen lernen. Wir machen manchmal vertiefende Gespräche bzw. Einzelassessments, um tiefer reinzugehen, um zu verstehen, wie die Chancen für die spätere Selbständigkeit sind, dann werden die Teilnehmer – bei einer positiven Einschätzung – im *Development-Center* noch weiter betreut und weitergebildet, wo auch die Kompetenzen erfasst werden. Development-Center ist ein dreitägiges Verfahren, wie gesagt als Kompetenzvorstellungsverfahren zu verstehen, beides, sowohl die Gründungsidee als auch die Gründungsperson werden bewertet – und wenn dann ein positives Ergebnis erzielt wird, wir haben dann auch ein Gutachten entwickelt nach unseren Qualitätsstandards. Dann ist *ein individuelles Coaching* möglich, wo aus einem Pool aus ca. 30 externen unabhängigen Gründungsberatern der Berater gefunden wird für dieses Coaching, der am meisten fachtechnisch zu dem angehenden Gründer passt – ca. 30 h individuelles kostenloses Coaching. *Finanziert* wird das Ganze durch [Land- und EU-Mittel]“ (N3).

Ein anderer Netzwerkpartner aus einem Bundesministerium stellte im Interview *die Förderungen vom Bund* für akademische Gründende in Deutschland vor:

„Wir sind in der Startup-Finanzierung, Startup-Förderung, Gründungsförderung tätig, in der ganz frühen Phase – eigentlich in der *Vorgründungsphase* bis *Gründungsphase*. Da haben wir das [Förderprogramm für *Existenzgründung aus der Wissenschaft*], das Entrepreneuren aus der Wissenschaft, aus Hochschulen- und Forschungseinrichtungen dabei hilft, auszugründen oder zu gründen, aus der Universität heraus. Heißt, es können aber auch Absolventen, die schon arbeiten, auch gründen, es muss nur einen Bezug zur Universität haben, das ist das erste Förderprogramm. Mein persönliches zweites Förderprogramm ist [ein Programm für Internationalisierung], der Startups bei der *Internationalisierung unterstützt*, wenn sie ins Ausland gehen und da haben wir in den USA Standorte, jetzt in Asien, Südostasien Standorte aufgebaut und werden weiter expandieren“ (N5).

#### b) Schlechter Informationszugang / wenig Übersicht

Obwohl es zahlreiche Förderprogramme gibt, kennen viele internationale Gründende diese nicht, weil es laut den Interviewpartnerinnen und -partnern *wenig Zugang zu solchen Unterstützungsprogrammen* gibt. Zwei Gründende erzählten dazu:

„[...] *der Informationsfluss ist schlecht*, niemand weiß, dass es solche Angebote gibt. Das liegt an der *Geschlossenheit der Behörden*, sie machen *zu wenig Werbung* für die guten Programme, die die Startups wirklich benötigen“ (G4);

„Die Programme sind gut und hilfreich. Aber der *Informationszugang dazu ist nicht gut*, wenn ich Sie nicht durch Zufall kennen gelernt habe, wüsste ich das dann überhaupt nicht“ (G8).

Nicht nur Gründende mit Migrationshintergrund auf Mikroebene haben schlechten Zugang zu den passenden Förderprogrammen, auch erfahrene Beratende auf Mesoebene haben oft keine Übersicht über das gesamte Förderspektrum, wie ein Berater im Interview berichtete:

„Meiner Meinung nach ist da ein ganz großes Problem. Die *Förderlandschaft ist zu kompliziert und zerfasert*, es gibt *wenig Überblick*, es gibt so viele *unterschiedliche Bereiche, unterschiedliche Phasen und Zielgruppen*, wer soll da noch durchsehen. Das wäre auch eine *Aufgabe der Institutionen*, da mal *eine Struktur reinzubringen*, also öffentlich z. B. eine *Datenbank*. Es *dauert sicherlich*, aber das halte ich für *wichtig*“ (B4).

Die interviewten Netzwerkpartner auf Makroebene sahen das Problem ebenfalls und haben bereits versucht, einige Lösungen dafür herauszuarbeiten. Beispielweise sagte eine Netzwerkpartnerin aus dem IQ-Netzwerk:

„[...] es gibt ein *bundesweites Erkundigungsnetzwerk* und sie haben *in mehreren Sprachen* eine schöne Webseite *„Wir gründen in Deutschland“*, dort sind *strukturierte und sehr detaillierte Informationen*, die man erhalten kann und es wird auch gut beworben. Es gibt auch Nachfragen aus dem Ausland – gezielte Nachfragen, die durch diese Webseite und Informationen kommen“ (N3).

Ein anderer Netzwerkpartner berichtete über die Bemühung auf EU- und Bundes-Ebene: „Es gibt schon den *einheitlichen Ansprechpartner* laut *EU-Dienstleistungsrichtlinie* und die *Förderdatenbank* vom *BMWi*, obwohl die Situation von Bundesland zu Bundesland unterschiedlich ist“ (N4).

### c) Lange Bearbeitungszeit / mangelndes Personal bei den Förderprogrammen

Nachdem man ein passendes Förderprogramm identifiziert hat, muss man sich als nächsten Schritt mit der Bürokratie befassen. Ein Gründer sagte: „Der *bürokratische Aufwand* für die vorhandenen Förderprogramme ist viel zu *groß*. Außerdem bekommt man durch das Zuschussprogramm einen Teil der Investition zurückerstattet, aber die *Rückerstattung*

*dauert viel zu lange“* (G4). Aufgrund der hohen Fluktuation bei den *Projektträgern* und des *unterbesetzten Personals* verlängere sich die Antrags- und Bearbeitungszeit von Förderprogrammen, besonders bei monetären Förderungen. Dies bestätigte auch ein Berater im Interview:

„Es gab viele gute Ideen, auch für Fördermittel, aber die *konkrete Umsetzung* führt dazu, dass es auch wieder *nicht klappt*. Und mit der Bürokratie, wenn man da wochenlang auf irgendein Formular oder eine Entscheidung warten muss, in der Zwischenzeit ist den Startup pleite“ (B5).

d) Notwendiger Relocation-Service / wenig Coachingangebote in der Nachgründungsphase / fehlendes langfristiges Monitoring

„Ich habe keine genauen Zahlen, aber der Anteil der ausländischen Studierenden hat sich schon erhöht – es geht Richtung International. Es ist auch gewünscht, hier Fachkräfte reinzuholen, aber *die entsprechende Infrastruktur wächst nicht mit*. So ein Service, z. B. *Relocation Service* oder *Welcome Center*, wäre *super* und da darf nicht nur eine Person sein, sondern muss auch *entsprechend kapazitiv ausgestattet* sein. Das leisten wir, aber es ist nicht unsere Aufgabe, *zum Amt zu gehen, Formulare zu übersetzen* und *auszufüllen*. Dafür sind wir eigentlich nicht geschult, das können andere Personen übernehmen. Das würde helfen“ (N2),

betonte eine Netzwerkpartnerin aus der Wissenschaft im Interview die Notwendigkeit der Einführung vom Relocation-Service für akademische Gründende mit Migrationshintergrund. Ein anderer Netzwerkpartner bestätigte dies auch im Interview mit seiner persönlichen Erfahrung: „[...] Relocation-Service: Das haben wir auch bei unserem Programm gemerkt, dass wir am Anfang des Programms nicht daran gedacht haben, dass die [Teilnehmenden] uns damit konfrontiert haben, dass sie ihre *ganzen Familien mitnehmen* usw., und dann haben wir einen Relocation-Service beauftragt“ (N5).

Nach der Relocation des Personals und der Gründung des neuen Unternehmens haben die akademischen Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund häufig noch mehr Fragen zu erklären. Daher sei „[...] das *Coaching-Angebot im Nachgründungsbereich wichtig* und der *konkrete Coaching-Bereich existiert an dieser Stelle leider noch nicht richtig“* (B2), sagte ein Gründerberater aus der Wissenschaft im Interview.

Abgesehen von der Verstärkung der Beratungsangebote in der Nachgründungsphase betonte eine Netzwerkpartnerin, die selbst mehr als zehn Jahre Förderprojekte geleitet



hatte, die *Notwendigkeit eines nachhaltigen Monitorings*: „[...] *weitere Kontaktpflege nach dem Austritt der Projektmaßnahmen fehlt*. Da wir nach diesen Förderphasen arbeiten und wenn eine dreijährige Förderphase vorbei ist, dann ist alles vergessen“ (N3).

e) Wenig bezahlbare Gründerräumlichkeiten und private Wohnungen / langsame Internetverbindung / wenig Digitalisierung

Des Weiteren solle die Infrastruktur für Gründende in Deutschland verbessert werden. Es gebe zu wenig *bezahlbare Gründungsräumlichkeit mit Veranstaltungsmöglichkeiten, besonders außerhalb von Ballungsgebieten*, was von mehreren Gründenden, Beratenden und Netzwerkpartnern thematisiert wurde. Beispielweise sagte der Gründer aus Mexiko im Interview:

„[...] es gibt *viele Co-Working-Spaces* in Berlin, aber sie sind alle *leider nicht sehr günstig*, für Leute, die gerade anfangen und nicht das Geld haben, sich ein Co-Working Space zu leisten. In Mexiko gibt es eine sehr schöne Initiative, es werden die Räume freigestellt, wo man kostenlos arbeiten kann“ (G10).

Es gebe bereits Hochschulen in Deutschland, die ihren Gründenden kostenfreie Co-Working-Spaces zur Verfügung stellen. Eine Netzwerkpartnerin berichtete über ihre Erfahrung damit im Interview: „[...] unsere Gründungsräume sind für unsere Gründer kostenlos. Was Teams händeringend suchen, sind natürlich bezahlbare Büroräume für den Start, auch da würde eine Förderung helfen. Es gibt nur schon geförderte Projekte, aber *Mietförderung gibt es* in dem Sinne *nicht*“ (N2). Besonders in den ländlichen Gebieten sei die Situation noch schlimmer. Ein in Potsdam angesiedelter Unternehmensberater sagte im Interview: „[...] in Brandenburg gibt es angeblich 40 Co-Working-Spaces, aber ich kenne nur zwei bis drei. Entweder es gibt zu wenig oder keiner kennt sie“ (B5). Ein Netzwerkpartner aus einem Unternehmensverband betrachtete dies auch als großes Hindernis für Startups und wünschte sich mehr Ressourcenzufluss auf Kommunalebene:

„Das Thema *Gewerbeflächen* ist schon ein Thema und *es wird immer größeres Thema* – das haben uns die Unternehmen in einer Umfrage angesichts der Bundestagswahl letzten Herbst signalisiert. Das hören wir auch immer in den Gesprächen, das gilt auch für Startups. Gottseidank haben wir da die Tendenz, dass in Städten wie bspw. Berlin oder Hamburg immer mehr Co-Working-Spaces entstehen, dass immer mehr Privatunternehmer ihre Hubs oder Acceleratoren einrichten. Berlin hat, glaube, 300 oder 400 solcher Hubs und Labs usw., das ist gut und *jede Kommune* sollte bei sich prüfen – nicht nur die großen, auch die *mittleren und kleinen* – ob sie nicht solche Co-Working-Spaces zum *günstigen Preis für Startups* anbieten kann. Da können auch

positive externe Effekte mit so einem Startup mit verbunden sein, möglicherweise wäre das vor Ort ein guter Hebel, um Startups zu fördern“ (N4).

Viele Gründende mit Migrationshintergrund, die frisch aus dem Ausland gekommen sind, benötigen auch *privat bezahlbare Wohnungen* in Berlin oder in anderen Startup-Hubs in Deutschland.

„Bei unserer Klientel ist es so, dass sie aus der Uni kommen und meistens schon einen Wohnort haben. Aber gerade, wenn sie dann *neues Personal* brauchen, jemanden, der dann nach Berlin kommt und *keine Wohnung* findet – ich finde in der Tat, *Wohnungen* sind wirklich ein *massives Problem*“ (N5),

sagte ein Netzwerkpartner im Interview.

Zu der verbesserungswürdigen Gründungsinfrastruktur gehören auch die *langsame Internetverbindung* und *wenig Digitalisierung*. Im Vergleich zu anderen Ländern in Europa und Asien waren alle interviewten Gründenden unzufrieden mit dem Internetservice in Deutschland. Beispielweise sagte der Gründer aus Italien im Interview: „[...] *Internetverbindung*, besonders *mobiles Netzwerk*, in Deutschland ist sehr schlecht, *langsam* und auch *nicht überall*“ (G1). Darüber hinaus sind *die Behörden* in Deutschland bisher *wenig digitalisiert*, z. B. *Online-Terminvergabe*, *digitale Kundenkonten*, *Gebührenüberweisung* im Netz. Eine Studie von der Unternehmensberatung Ernst & Young (EY) 2018 zeigt, dass die deutsche öffentliche Verwaltung erheblichen Aufholbedarf hat (vgl. Alvarez 2018: 1f.). Ein Netzwerkpartner berichtete über seine Erfahrung im Interview:

„[...] das gibt es schon, nicht nur privat, sondern durchaus kommunal, aber eben nicht überall, mal läuft es irgendwo richtig super, in der Nachbargemeinde kann es schon wieder ganz schlecht laufen. In Nordrhein-Westfalen haben wir die Diskussion gesehen, bei der *Einführung der elektronischen Gewerbeanmeldung*. Das Thema elektronische Schnittstelle und jemanden an seine *Daten ranlassen* ist ein ganz *heikles Thema* – für jeden, auch für die IHKs und auch für Kommunen, da [in NRW] ist es letztendlich dadurch gelungen, dass wir einen Minister hatten, der das *mit politischem Willen durchgesetzt* hat und jetzt ist es in NRW möglich, seine Gewerbeanmeldung komplett online zu erledigen. Möglicherweise braucht es solcher *Machtpromotoren* anderswo, dass solche *One-Stop-Shops* auch entstehen können, dass einer sagt, Leute, wir machen das jetzt *vor Ort* und *ziehen das auch durch* und ich verbinde das auch mit meinem Namen“ (N4).

### 5.4.3. Hauptkategorie „Anpassung von Startups und institutioneller Umwelt“

#### 5.4.3.1. Kategorie „Isomorphismus der Teamstruktur von Startups“

In 20 Interviews (davon 11 mit Gründenden, vier mit Netzwerkpartnern und fünf mit allen Beratenden) wurden „Anpassung der Organisationsgestaltung und Umstrukturierung des Gründerteams“ 53 Mal thematisiert. Nach der *neoinstitutionalistischen Organisationstheorie* handelt es sich bei den Nennungen in den Interviews um „Isomorphismus durch Zwang“<sup>184</sup>. Dieser führt dazu, dass sich Gründungen, die eine ähnliche Ausgangssituation haben und sich in der gleichen institutionellen Umwelt befinden, bei der Organisationsgestaltung und der Teamstruktur immer mehr angleichen.

Zwei Arten vom *Isomorphismus durch Zwang* kann man den Interviews mit Gründenden, Beratenden und Netzwerkpartnern entnehmen, nämlich:

- 1) Abgabe von Unternehmensanteilen an Investoren;
- 2) *Integration von Einheimischen ins Team.*

Wenn Startups eine Eigenkapitalfinanzierung in Ansprache nehmen, müssen entsprechende Unternehmensanteile an die Investoren abgegeben werden. Dadurch wurde die Gesellschaftsstruktur geändert. Diese Phänomene kommen häufig in der Gründerszene / Startup-Welt vor. Es gibt auch in diesem Fall *keinen großen Unterschied zwischen Gründungen durch Einheimische und Gründungen durch Migrantinnen und Migranten*. Daher wird diese Art vom *Isomorphismus* in dieser Arbeit *nicht als Schwerpunkt* bei der Analyse der Textmaterialien betrachtet.

*Für Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund ist es fast zwingend, ein agiles Team, in das Einheimische integriert sind, aufzubauen, insbesondere in der Anfangsphase und im akademischen Bereich.* Die Einheimischen, die die deutsche Sprache beherrschen und die das System zu Hause gut kennen, können in Form von Praktikanten, Mitarbeitern oder Mitgründern an den Gründungen beteiligt sein. Sie können die Gründerinnen und Gründer

---

<sup>184</sup> Isomorphismus durch Zwang: Dieser entsteht entweder durch den Druck, den andere Organisationen auf eine Organisation ausüben, oder durch kulturell bedingte Erwartungen in einer Gesellschaft (vgl. Walgenbach 1999: 334), siehe *Abschnitt 3.1.2.5. Isomorphismus*.

mit Migrationshintergrund bei bürokratischen Sachen, Anträgen auf Fördermittel unterstützen und die Prozesse erleichtern. Die Bildung oder ein Matching eines gut funktionierten internationalen Teams ist nicht einfach. Es muss nicht nur *fachlich*, sondern auch *menschlich* gut passen (siehe *Abbildung 35: Isomorphismus-Prozess bei Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund*, im Abschnitt 5.6.2.3. *Zusammenfassung der Hauptkategorie „Anpassung von Startups und institutioneller Umwelt“*).

In dieser Arbeit wurden fünf Beratende interviewt, die über eine langjährige Erfahrung mit der Unterstützung von Gründenden mit Migrationshintergrund haben. Alle stellten für sich fest, dass *ein gemischtes Gründerteam erfahrungsmäßig besser überleben und funktionieren kann als ein Team, das nur aus Migranten und Migrantinnen besteht*. Da die Beratenden auf Mesoebene über Kontakte sowohl zu Gründenden als auch zu Netzwerkpartnern verfügen, können sie gleichzeitig mehrere Teams in verschiedenen Entwicklungsphasen beobachten. Deshalb sind Ihre Meinungen hinsichtlich des Isomorphismus besonders aussagekräftig.

#### a) Ausgangssituation

##### a1) Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund

Alle Beratenden behaupteten in den Interviews, dass Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker fast *gezwungen* sind, *einheimisches Personal ins Team* zu holen. Ein Unternehmensberater mit dem Schwerpunkt *interkulturelle Kommunikation* sagte im Interview: „[...] es gibt einen Druck von außen für internationale Teams, gewisse einheimische Mitarbeiter oder Mitgründer von außen zu holen“ (B3). Ein anderer Berater, der viele Ausgründungen aus der Wissenschaft betreut hatte, betonte im Interview:

*„Wenn eine Person mit Migrationshintergrund als einzige da ist, dann braucht es ein gemischtes Team, damit es überhaupt eine Chance auf irgendwas hat. Sprich ohne Team funktioniert gar nichts. Deswegen muss ein Matching stattfinden, wenn die einzelne Person nicht in der Lage ist, ein eigenes Team aufzubauen“* (B2).

Ein Berater und gleichzeitig auch ein Business Angel in der IKT-Branche berichtete im Interview: „[...] die meisten, mit denen ich zu tun hatte, waren gemischte Teams, es ist sehr selten, dass ein Team rein aus Nicht-Deutschen besteht“ (B5). Eine Netzwerkpartnerin aus

der Wissenschaft sprach im Interview über den eigenen Eindruck vom Teammatching zwischen internationalen und einheimischen Gründenden:

„Es gibt zunehmend internationale Gründer, oft in Kombination mit einem deutschsprachigen Partner oder jemandem mit einer deutschen Staatsbürgerschaft, diese Kombination ist sehr gut, weil man merkt, dass man *Deutsch sprechen muss*, wenn man sich hier niederlassen will – das ist oft so ein bisschen die Schwierigkeit“ (N2).

Einige Beratende und Netzwerkpartner erklärten in den Interviews, warum und wie die gemischten Gründerteams aus der Wissenschaft entstanden waren:

„[...] *Im akademischen Bereich*, weil die Aufgaben und Themen meist komplexer waren, sind es meist eher *Team-Gründungen*“ (B3);

„An sich sind die Teams oft gemischt. Viele internationale Projekte kommen aus dem wissenschaftlichen Bereich, sind keine Alltagsgründungen, sondern akademische Spin-Offs. D. h., dass sich Wissenschaftler zu ihrem Schwerpunktthema verknüpft haben und daraus Gründungsprojekte entstehen“ (N2);

„[...] *natürlich entstanden*, in der Forschung – wir haben ja *in der Wissenschaft* sowieso sehr *viele Ausländer*, die *kommen dann automatisch zusammen*“ (N5).

Akademische Gründende mit Migrationshintergrund sind selbst auch offen für einheimische Kolleginnen und Kollegen. Beispielweise sagte ein chinesischer Gründer aus einem außeruniversitären Forschungsinstitut im Interview: „Wir versuchen es auch, unsere deutschen Kollegen zu fragen, ob sie Interesse haben. [...] in der Zukunft wird es bestimmt Mitarbeiter aus Deutschland geben, internationale Gruppen sind die Zukunft“ (G8).

## a2) Einheimische Mitwirkende

Verschiedene Beratende, Netzwerkpartner und Gründende sprachen in den Interviews über die Vorteile von einheimischen Teammitgliedern, weil sie *Deutsch als Muttersprache* beherrschten, sich beim *bürokratischen System in Deutschland auskannten*, über *Netzwerk und Arbeitserfahrung* in Deutschland verfügten. Ein gutes Beispiel dafür ist ein Zitat von einem langjährigen Unternehmensberater: „Ich würde jedem Gründer mit Migrationshintergrund raten, wenn keine Deutschkenntnisse da sind, mindestens zum Start jemanden mit dazu zu holen, der Deutschkenntnisse hat oder idealer Weise schon mal

gearbeitet hat, um damit in dem System hier zuhause zu sein“ (B3). Darüber hinaus betonte ein Netzwerkpartner im Interview noch die Wichtigkeit des Netzwerkes von Einheimischen:

„[...] erstens ist die Sprache und zweitens haben die Deutschen natürlich auch in Deutschland ein Netzwerk – Freunde, Familie etc. das haben die Ausländer ja nicht in Deutschland. Daher ist es natürlich immer günstig, wenn ein Deutscher mit dabei ist, um das Ganze hier abzuwickeln“ (N5).

Die Einheimischen können den akademischen Gründenden mit Migrationshintergrund beim *Umgang mit Behörden* unterstützen. Eine Gründerin sagte im Interview:

„[...] they help me to understand. If we have to talk with the authorities and other institutes in German, my cofounders who are German native speaker can do it for me. Because they complement me where I lack, they can help me with language or they can accompany me, it makes everything easier“ (G12).

Der israelische Gründer, der zum Zeitpunkt des Interviews gerade neu angekommen war und über gar keine deutschen Sprachkenntnisse verfügte, suchte gerade nach einheimischen Mitgründenden zur Verstärkung: „We started with four team members from Israel then we are looking to add one local in Germany. This will give us some credits here, with government and so. We are also planning to add more local people here“ (G13).

Ein weiteres Gebiet, bei dem die Einheimischen den akademischen Gründenden mit Migrationshintergrund gut helfen können, ist *Marketing und Vertrieb*. Beispielsweise berichteten die Beratenden in den Interviews:

„Aus der Sicht der Deutschen ist es für den Auslandsmarkt vielleicht ganz praktisch z. B. englische Muttersprachler zu haben, vielleicht denken einige Ausländer ähnlich, dass man für den deutschen Markt Muttersprachler in Deutsch braucht“ (B5);

„Überwiegend sind die Teams gemischt. Ein aktuelles Beispiel: Ein Kunde von mir ist ein Marokkaner und sein Teamkollege ist ein Deutscher, es ist eine gute Ergänzung. Die Marokkaner tun sich etwas schwerer, wenn es um Geschäftsanbahnung und Kundenakquise geht und da stelle ich fest, dass der deutsche Gründer diesen Part übernimmt, weil er über die entsprechenden Fähigkeiten verfügt“ (B4).

Nicht nur die Beratenden, sondern auch die Gründenden selbst betonten im Interview die Wichtigkeit der Mitwirkung von Einheimischen bei Marketing und Vertrieb. Zum Beispiel sagte ein Gründer aus China im Interview: „Englisch funktioniert nicht immer. Man sollte wirklich eine Grundlage haben, also für uns, wir sind eine technische Firma: Die Technologie

ist eine der Kernfaktoren. Aber ich glaube, für Marketing, für Branding, solche Abteilungen, brauchen wir wirklich auch *Native-German-Speaker*“ (G7).

Ein Netzwerkpartner erklärte im Interview die interne Politik seiner Bank und warum es notwendig ist, Einheimische ins Team zu holen. Seine Aussage spiegelte die Anforderung von Finanzinstituten an Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund wider:

„Wenn *ausländische Gründer außerhalb von der EU* zu uns kommen, wollen wir möglichst einen *Geschäftsführer*, der sowohl *einen dauerhaften Aufenthaltstitel besitzt* und *als auch Deutsch spricht*, weil der am meisten dahinter steht. Aber sonst funktioniert das auch, wenn einer sagt, er *stellt einen deutschen Geschäftsführer ein*, für die *Kontoeröffnung*. Wenn ein Deutscher im Team ist, ist es dann auch besser für *Kredite*, aber auch noch nicht perfekt. Wenn der Ausländer ohne Sprachkenntnisse *bürgen* muss, muss er den Vertrag persönlich verstehen, da kann kein anderer für ihn unterschreiben. Aber grundsätzlich ist die Situation dann schon *unproblematischer*“ (N1).

Durch die Interviews mit Gründenden und Beratenden konnte festgestellt werden, dass es verschiedene Formen der Aufnahme von Einheimischen in die Gesellschaftsorganisation gibt. Falls *auf natürliche Weise kein gemischtes Team entstanden* ist, kann das einheimische Personal *von Praktikanten bis Mitgründenden schrittweise integriert* werden, wie ein Unternehmensberater in seinem Interview erzählte:

„[...] ich meine in einem Projekt, da ist es dann so, da ist halt *ein deutscher Praktikant* dabei, wo schon am Anfang klar war, jeder Neue startet als Praktikant, wenn man dann sieht es passt, dann kommt es vielleicht zu einer *Festanstellung*, vielleicht aber auch zu einer *Mitgründerschaft*“ (B3).

## b) Einflussfaktoren

Die äußere Umwelt bzw. Stakeholder, z. B. Behörden, Finanzinstituten usw., zwingen die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund, einheimisches Personal in die Gesellschaftsstruktur zu integrieren, um den Erfolg der Organisationen zu gewährleisten. Aber nicht alle migrantischen Gründenden können diese erfolgversprechende Unternehmensstruktur verwirklichen. Durch die Analyse der Interviews mit Gründenden, Beratenden und Netzwerkpartnern wurden vier entsprechende *Einflussfaktoren* identifiziert, nämlich *Sprachkenntnisse*, *Bildungsniveau*, *Netzwerk* und *Aufenthaltsdauer* von Gründenden mit Migrationshintergrund. Eine erfahrene Netzwerkpartnerin, die nicht nur akademische Gründende mit Migrationshintergrund,

sondern auch migrantische Gründende ohne Hochschulabschlüsse und ohne deutsche oder englische Sprachkenntnisse betreut hatte, berichtete im Interview:

„[...] die meisten Migranten haben zu wenig Kontakt zu den Deutschen – und das muss *nicht irgendein zufälliger Kontakt* sein, er muss wachsen und damit das passiert, muss man in diesem Netzwerk integriert sein. Es kommt wieder auf *Bildungs- und Sprachniveau* an: Unsere Teilnehmenden haben zum Teil keine Hochschulabschlüsse und sie haben kaum Zugang zu den Startup-Szenen in Deutschland. Die meisten Gründungen von ihnen sind dienstleistungsorientiert, wie z. B. Außenhandel, Gastronomie, Reinigungsdienste usw., welche die Deutschen nicht mitmachen wollen oder können. Wie komme ich an die Verbindung zu deutschen Gründern, wie lerne ich den zukünftigen Geschäftspartner kennen? Wenn ich einmal einen Becher mit ihm getrunken habe, dann reicht es nicht. Ich muss entweder ein paar Jährchen mit ihm zusammen arbeiten, und wenn man sagt, wir haben jetzt vom Chef die Schnauze voll und gründen jetzt eine eigene Firma – oder sonst wie. Und es sind ja *langjährige Kontakte* und die haben viele Migranten überhaupt nicht, besonders die *frisch gekommen* sind, die nur *wenig deutsche oder englische Sprachkenntnisse* haben, die *nicht hier studieren oder in einem deutschen Unternehmen arbeiten*. Man ist dann auf dem *gleichen Niveau* und die *kulturellen Unterschiede* sind dann nicht mehr so stark ausgeprägt, weil man ein *hohes Bildungsniveau* hat. Da beobachte ich, dass die *Unterschiede viel stärker sind zwischen gebildet und ungebildet als zwischen den Menschen aus Syrien und Deutschland*. Menschen auf *gleichem Bildungsniveau* sprechen dann auch die *gleiche Sprache*“ (N3).

Ein anderer Netzwerkpartner berichtete ebenfalls über seine Erfahrung:

„Ich würde sagen, das kommt darauf an, wie lange die schon hier sind. Wenn sie *direkt aus dem Ausland* kommen, ist es in aller Regel *nicht gemischt*. Wenn sie schon *eine Weile in Deutschland* sind, ist die *Wahrscheinlichkeit größer*, dass es ein *gemischtes Team* ist“ (N1).

Es lassen sich aus diesen Äußerungen die vier folgenden personenbezogenen Merkmale der Gründenden mit Migrationshintergrund erkennen:

- Sprachkenntnisse,
- Bildungsniveau,
- Netzwerk,
- Aufenthaltsdauer,

die sich bei der Bildung eines gemischten Teams zwischen Gründenden mit Migrationshintergrund und Einheimischen positiv auswirken können. Diese werden in den *Abschnitten 5.6.2.3. Zusammenfassung der Hauptkategorie „Anpassung von Startups und institutioneller Umwelt“* und *6.3.1. Hypothesen für zukünftige quantitative Untersuchungen* genauer Betrachtung unterzogen.



Darüber hinaus spielen die *fachlichen Kompetenzen* der Mitglieder des Gründerteams und die *Zwischenmenschlichkeit* auch noch wichtige Rolle beim Team-Matching. Warum benötigen Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund einheimisches Personal? Einerseits werden sie von der Umwelt gewissermaßen dazu gezwungen. Andererseits bringen die Einheimischen nicht nur die deutschen Sprachkenntnisse bzw. die Erfahrung mit den bürokratischen und rechtlichen Systemen in Deutschland mit, *sondern auch eigene fachliche Kompetenzen, die als eine gute Ergänzung zu dem migrantischen Team gelten können*. Sowohl Netzwerkpartner als auch Gründende selbst bestätigten das in den Interviews.

„Die weitere Frage ist, hole ich mir nur jemanden mit rein, weil er Deutscher ist oder weil ich tatsächlich darüber hinaus Kompetenzen benötige. Bei dem Team, von dem wir gerade sprechen, war alles schon vollständig – alle Kompetenzen, die für das Unternehmen notwendig waren, waren vorhanden, außer der deutschen Sprache. Bei dem anderen israelischen Team würde jemand mit einer BWL-Kompetenz tatsächlich eine Ergänzung zum Team darstellen, seine Kontakte aus seinem beruflichen Werdegang helfen dem Team ebenfalls“ (N2),

berichtete eine Netzwerkpartnerin aus der Hochschule. Eine englischsprachige Gründerin sagte: „We are perfectly symbiotic. I don't have any problem with language and visa since I am married to a German, but my German colleagues in the team have still the professional skills that we need“ (G12). Weiterhin betonten mehrere Beratende in den Interviews die Wichtigkeit, dass sich die Gründenden mit Migrationshintergrund und die Einheimischen im Team *gut verstehen* müssen. Beispielweise formulierte ein Berater im Interview: „[...] es muss ja nicht nur fachlich passen, es muss auch menschlich passen“ (B1).

#### 5.4.3.2. Kategorie „Aufholbedarf bei den Gründenden“

18 Interviewpartnerinnen und -partner nannten 42 Punkte, bei denen „*Aufholbedarf bei den Gründenden mit Migrationshintergrund*“ besteht. Darunter waren zehn Gründende, vier Beratende und vier Netzwerkpartner. Durch die Inhaltsanalyse wurden die folgenden drei Unterkategorien gebildet:

- *deutsche Sprachkenntnisse verbessern;*
- *deutsche rechtliche und bürokratische Systeme kennen lernen;*
- *deutsche Mentalität und Geschäftskultur verstehen.*

#### a) Deutsche Sprachkenntnisse verbessern

Gründende, Beratende und Netzwerkpartner betonten jeweils auf Mikro-, Meso-, und Makroebene die Notwendigkeit der deutschen Sprache. Besonders Beratende, die direkten Kontakt zu Gründenden mit Migrationshintergrund hatten und langjährlich ihre Gründungen beobachtet haben, fanden die deutsche Sprache sowie einschlägige Sprachkenntnisse als einen Wettbewerbsvorteil und entscheidend für den weiteren Erfolg der Gründung:

„[...] die deutsche Sprache ist absolut wichtig, ganz essentiell. Wenn dann noch kein gutes Englisch da ist, dann muss man wirklich ran“ (B3);

„Sprache ist von Vorteil, das Sich-einlassen-wollen würde ich mir noch in einem stärkeren Maße wünschen, das schafft bei den Deutschen Partnern auch eine höhere Akzeptanz“ (B4).

Eine Gründerin, die keine deutschen Sprachkenntnisse hatte, sagte auf Englisch im Interview:

„*Our biggest disadvantage is the German language that we have to improve*“ (G11).

*Unabhängig von Geschlecht, Herkunftsland, Alter und Bildungsniveau* äußerten sich fast alle Gründenden in den Interviews, dass *sie Deutsch für ihr Leben und Gründen in Deutschland wichtig finden* und *ihre Sprachkenntnisse verbessern* müssen. Eine junge polnische Studentin sagte im Interview: „Wenn man in Deutschland lebt, muss man auch auf Deutsch reden“ (G2). Der Gründer aus den Niederlanden meinte: „*Wenn man in Deutschland gründet und hier bleiben möchte, sollte man die Sprache schon beherrschen*“ (G4). Ein promovierter chinesischer Physiker erklärte im Interview:

„Wenn wir hier eine Firma gründen, müssen wir sowieso die Lokalsprache lernen. *Wenn wir immer nur Englisch sprechen, können wir unser Deutsch nie verbessern.* Obwohl viele Deutsche gut Englisch sprechen können, ist es meiner Meinung nach trotzdem wichtig, wenn man hier die Firma gründet, muss man alles auf Deutsch sprechen, *mindestens versuchen, auf Deutsch zu sprechen*“ (G8).

Ein Interviewpartner aus einem Bundesministerium, das Fördergelder verteilte, betonte:

„[...] gleichwohl legen wir Wert darauf, dass die ausländischen Antragsteller, die ausländischen Gründer natürlich sich nicht nur darauf verlassen, dass sie in Deutschland nur Englisch sprechen, sondern auch versuchen sollten, sich mit den Deutschen anzufreunden, weil es die Gründungswahrscheinlichkeit, den Gründungserfolg sicherlich noch mehr fördern wird, wenn man *wenigstens ein bisschen Deutsch* spricht. Wir wollen ja, dass sie dann hier in Deutschland heimisch werden und sich gut einfinden. Ich bin der Meinung, die Leute sollen ja auch hier in Deutschland ein normales Leben führen können – und nicht sagen ‚ich kann einen Antrag stellen, aber kein normales Deutsch

sprechen'. Die *sollen ja Deutsch lernen, und an bestimmten Punkten sagen wir bewusst, nein, du muss schon Deutsch lernen*" (N5).

Dies verdeutlicht, dass es durchaus *Druck von der äußeren Umwelt* auf akademische Gründende mit Migrationshintergrund *beim Deutschlernen* gibt, wenn sie in Deutschland gründen und Fördergeld in Ansprache nehmen. In der Regel lassen sich *erste einfache Dinge und Sachverhalte mit wenigen Deutsch- oder Englischkenntnissen* regeln. Spätestens jedoch *beim Beantragen von Förderungen* und dem Ausfüllen von Formularen wird es jedoch *schwierig*, wenn die Gründenden *kein Deutsch* sprechen. Gerade *im Umgang mit Behörden* werden *Deutschkenntnisse vorausgesetzt*.

Auf der einen Seite sehen die meisten Interviewpartnerinnen und -partner die Notwendigkeit Deutsch zu lernen oder ihre bisherigen Kenntnisse zu verbessern. Auf der anderen Seite sind sie dabei auch mit verschiedenen Schwierigkeiten konfrontiert, welche diese Vorhaben scheitern oder in den Hintergrund drängen lassen, wenn nicht beharrlich und mit eigenem Willen daran gearbeitet wird. Beispielsweise ist Deutsch *für Anfänger* wegen der *komplizierten Grammatik nicht einfach* zu lernen. Ein Netzwerkpartner sagte im Interview:

„Also Deutschlernen wäre natürlich schön und wünschenswert, auf der anderen Seite ist Deutsch eine Sprache, die sehr schwer zu lernen ist, ob das dann so effizient ist. Ich glaube, dass man am Anfang mit gutem Englisch auch vorankommt. So ein paar Basics auf Deutsch wären nicht verkehrt“ (N1).

Gerade wenn man als Gründer viele Dinge gleichzeitig erledigen muss, wird *der Aufwand, die Sprache zu lernen oft unterschätzt*. Der israelische Gründer, der in den letzten beiden Jahren viele durch Fehlkommunikation verursachte Probleme in Deutschland erlebt hatte, sagte im Interview: „[...] but now I don't have time for that. I'm fresh here and need time to do more other things than learn German. In the future I'd like to do it when my company runs well“ (G13). Aus diesem Grunde ist es *vorteilhafter vor der Gründung in Deutschland studiert zu haben*. Während des Studiums in Deutschland hat man *mehr Chancen die deutsche Sprache zu lernen bzw. zu üben*. Eine russische Gründerin, die einwandfreies Deutsch sprach, erzählte im Interview ihren positiven Erfahrungen beim Deutschlernen:

„Ich habe *bei einer deutschen Familie* gelebt, habe *Au-Pair-Programm* gemacht. Im ersten Jahr, dann ganz *viele Sprachkurse* belegt, bis zur höchsten Stufe. Darüber hinaus

musste ich dann ein Studienkolleg besuchen, das war eine sehr gute Erfahrung für mich und es ist, finde ich, sehr sehr wichtig für alle ausländischen Studierenden, die in Deutschland studieren oder zukünftig arbeiten oder gründen wollen, dieses eine Jahr – oder halbes Jahr – im *Studienkolleg* finde ich sehr sehr wichtig für meine Sprache“ (G6).

Anhand der 13 interviewten Gründenden mit unterschiedlichen Sprachniveau und verschiedenen Ausgangssituationen kann man feststellen, dass die Gründenden *besser Deutsch* sprechen können, wenn sie *Lehrveranstaltungen auf Deutsch* belegt und auch *einen Hochschulabschluss in Deutschland* erworben haben. Trotzdem können Gründende mit Migrationshintergrund ohne deutsche Ausbildung, die keine oder nur wenige Deutschkenntnisse besitzen, diese verbessern, wenn sie sich darum bemühen, wie eine russische Gründerin beschrieb:

„[...] *es kommt auf die Zeit und der Wille an*. Die deutsche Sprache kann man immer weiterlernen, finde ich, es gibt *keine Grenze dabei*, ganz zufrieden bin ich auch immer noch nicht, ich finde, da ist noch sehr viel Luft nach oben, da würde ich mich kontinuierlich verbessern. Außerdem würde ich gern noch meine *Englischkenntnisse verbessern*“ (G6).

#### b) Deutsche rechtliche und bürokratische Systeme kennen lernen

Nach der deutschen Sprache folgen die *fehlenden Kenntnisse über rechtliche und bürokratische Systeme in Deutschland* als der nächste Aufholbedarf von akademischen Gründenden mit Migrationshintergrund. Mehrere Gründende äußerten dazu ihre Meinung in den Interviews. Beispielweise sagte ein promovierter Naturwissenschaftler:

„[...] das Rechtssystem in Deutschland ist für uns sehr kompliziert, aber wir müssen das auch gut wissen, wenn wir hier gründen wollen. Persönlich möchte ich das Rechtssystem in Deutschland noch mehr kennen lernen. *Deutschland* ist ein *Rechtsstaat*, wenn ich hier lebe und gründe, muss ich *mindestens verstehen, wie der Rechtsstaat funktioniert*“ (G8).

Ähnliche Verbesserungswünsche thematisierten auch Beratende und Netzwerkpartner in ihren Interviews. Beispielweise sagte ein Berater:

„[...] das würde ich wieder beiden Parteien zusprechen, aber eben auch den ausländischen Gründern, auf alle Fälle neugierig sein und *die Gesetze und Regelungen in Deutschland zur Kenntnis nehmen* bzw. sie *versuchen zu verstehen* und *nach Ursachen suchen*, das hilft für die bürokratischen Prozesse, die man im Rahmen der Gründung zu bewältigen hat“ (B4).

Ein Netzwerkpartner ergänzte dazu: „[...] etwas mehr Verständnis vom bürokratischen System in Deutschland ist von unserer Seite [als Hausbank] auch gewünscht“ (N1).

### c) Deutsche Mentalität und Geschäftskultur verstehen

Wenn man in Deutschland gründen, leben und Geschäfte langfristig zum Erfolg bringen möchte, müssen akademische Gründende mit Migrationshintergrund ein *Verständnis* von der *Kultur des deutschen Marktes* und von der *Mentalität der Kunden aus Deutschland* haben. Dazu sagte eine Netzwerkpartnerin:

„Ich will nicht sagen, dass die Menschen nach unserer *Façon* tanzen oder gründen müssen – sie müssen sich auch nicht anpassen, aber sie müssen mindestens die *Geschäftskultur in Deutschland kennen* und *für sich annehmen*, wenn sie in der Konkurrenz und im Wettbewerb bestehen wollen. Das ist in ihrem Sinne – der Markt wird es dann regeln, von alleine, auch wenn man gegründet hat“ (N3).

Nicht nur Netzwerkpartner, sondern auch Gründende selbst sprachen dies in ihren Interviews auch als Aufholbedarf an. Beispielweise sagte die Gründerin aus Portugal: „[...] wenn man hier in Deutschland Geschäft machen möchte, muss man nicht nur die Sprache lernen, sondern auch die Kultur und die Gesellschaft, sodass man versteht, wieso, weshalb, warum. Dafür braucht man *interkulturelle Kompetenz*“ (G5).

Als akademische Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund in Deutschland sollte man *zuerst die deutsche Sprache lernen*. Man kann *Sprachkurse an Hochschulen und an Sprachschulen belegen* und die Sprache beim *Umgang mit Einheimischen verwenden*. Wenn man Deutsch bereits beherrscht, sollte man dieses auch *kontinuierlich verbessern*. Darüber hinaus sollte man seine *Englischkenntnisse auffrischen*, wenn Internationalisierung vorgesehen ist. Des Weiteren sollte man als ausländische Gründerin oder Gründer versuchen, *sich in die deutsche Gesellschaft zu integrieren*, z. B. *sich mit dem bürokratischen System in Deutschland vertraut zu machen, mehr Planung, mehr Struktur, mehr Zuverlässigkeit* und mehr Termintreue bei den deutschen Partnern vorzuweisen und interkulturelle Kompetenzen zu erhöhen.

#### 5.4.3.3. *Kategorie „Verbesserungsvorschläge auf institutioneller Ebene“*

Alle 13 Gründenden, alle fünf Beratenden sowie alle fünf Netzwerkpartner nannten insgesamt 110 *Verbesserungsvorschläge*, die sich auf den Abbau der Hindernisse *auf Makroebene* und *Verbesserung der institutionellen Umwelt* für die *Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund* bezogen.

Weiterhin konnte alle „*Verbesserungsvorschläge auf institutioneller Ebene*“ induktiv in sechs Unterkategorien zusammengefasst werden, nämlich „*gesetzliche Rahmenbedingungen*“, „*Personal für Gründungsberatungen*“, „*Service und Förderangebote*“, „*sprachliche Unterstützung*“, „*Innovationsfinanzierung*“ und „*Gründungsinfrastruktur*“.

#### a) Gesetzliche Rahmenbedingungen

Das erste und am häufigsten von den Interviewpartnern erwähnte Themengebiet ist die „*gesetzlichen Rahmenbedingungen*“ mit zehn Nennungen.

Gründende, Beratende und Netzwerkpartner wünschten sich in den Interviews für die Gründenden den *Abbau der Bürokratie* und die *Vereinfachung des Antragsverfahrens*. Beispielweise sagte ein Berater im Interview: „Wenn es um die administrativen Angelegenheiten geht, z. B. wie einfach kann ich ein Startup gründen, da könnte man durchaus etwas verbessern“ (B1). Der italienische Gründer erhoffte sich: „Naja so idealistisch gesehen würde ich sagen, das Antragsverfahren auf Förderprogrammen noch zu vereinfachen“ (G1). Ein Netzwerkpartner rief zur politischen Unterstützung auf:

„Wenn man ein Programm auflegt, dann muss das vom Prozedere her passen und schlank sein, gut abrufbar sein, gut bearbeitbar sein, von Unterlagen, Formularen her muss alles klar und verständlich sein, das muss schon sein und das ist eben nicht immer so. Aber dazu braucht es eben den Rückenwind auch aus der Politik, an den Rahmenbedingungen noch etwas zu ändern, z. B. Wagniskapital, Bürokratie usw.“ (N4).

Sowohl Gründende als auch Netzwerkpartner, die selbst Projektträger waren und aus der Verwaltung stammten, thematisierten *Digitalisierung* und *Einsparung von nicht notwendigen Papieren* in den Interviews. Eine polnische Gründerin, die mehrere Förderprogramme beantragt und auch bewilligt bekommen hatte, sagte im Interview: „[...] wenn man Barrieren für junge Unternehmen abschaffen will, sollen viele Papiere reduziert und gespart werden“ (G4). Ein Vertreter aus einem Dachverband auf Bundesebene erwähnte im Interview:

„Das Thema Digitalisierung ist auch etwas, was für alle gilt und reibungsloses E-Government<sup>185</sup> ist natürlich gerade an diesem Punkt wichtig. Die ganzen Startups, die

---

<sup>185</sup> E-Government: Abkürzung für Electronic Government (englisch). Sie bezeichnet die Verwendung technologischer Kommunikationsgeräte z. B. Computer und Internet, um Bürgern sowie öffentlichen Stellen

aus dem Ausland kommen, das sind auch viele Gründer mit Migrationshintergrund, die erwarten schon, dass die Formalitäten alle online vonstattengehen können, ist es aber meistens noch nicht“ (N4).

Als ersten Schritt solle die deutsche Verwaltung laut einem Interviewpartner aus einer Hausbank zuerst die *digitale Unterschrift* akzeptieren. Er erklärte: „[...] Digitalisierung ist ein Punkt, wo wir uns verbessern können, sodass man einfache Servicethemen online erledigen kann, z. B. Unterlagen digital zu unterzeichnen. Man spart dadurch *sowohl Papiere als auch die Zustellungszeit*“ (N1). Eine polnische Gründerin sprach im Interview auch über die *Kürzung der Bearbeitungszeit in Behörden*. Sie sagte: „[...] it is too much paper work. Digitalization is not good here in Germany. The waiting time is quite long, for everything“ (G12).

Darüber hinaus wünschten sich die Gründenden aus Nicht-EU-Staaten in den Interviews, dass es weitere *Lockerungen von Aufenthaltserlaubnissen* und *Erleichterung von Steuerregelungen* für Startups geben solle. Eine russische Gründerin, die frisch das Studium in Deutschland absolviert hatte, beschwerte sich im Interview über die ihrer Meinung nach *unrealistische und strenge Anforderung an die Finanzierungssicherheit*, wenn man einen *Aufenthaltstitel für Selbständigkeit* beantragte:

„Die bisherige Aufenthaltsregelung für Selbständigkeit ist nicht perfekt und sollte verbessert und gelockert werden. Ich verstehe natürlich, dass es notwendig ist und dass es verschiedene ausländische Studierende gibt und dass die Behörde auch prüfen muss, dass man genug Geld hat, um hier zu leben, aber ich glaube, diejenigen, die einen Wunsch haben, hier zu studieren, machen sich auch Gedanken drüber, wie sie das Leben in Deutschland finanzieren. Ich finde die Frage immer sehr schwierig und auch die Unterlagen sind viel zu viel, ich würde mir wünschen, dass es ein bisschen lockerer wäre“ (G6).

Ein Berater deutete im Interview an:

„Man sollte auch für Leute, die ernsthaft gründen wollen, entsprechende Regelungen im Ausländerrecht erleichtern. Ein Gründer geht doch ganz anders vor, wenn er sicher gründen darf als wenn er ständig sich mit den Dingen vom Ausländerrecht befassen muss. Dann kann er sich nicht voll und ganz konzentrieren“ (B4).

Eine Netzwerkpartnerin wünschte sich, dass die Einwanderungspolitik auf Makroebene auch für die Gründenden gelockert werden solle: „Ich denke, dass *eine geregelte*

---

Informationen bereitzustellen. Dadurch entstehen neue Möglichkeiten und ein direkterer Zugang zur Regierung sowie zur Kommunikation zwischen Bürgern und Regierung in einem Land oder in einer Region.

*Einwanderungspolitik notwendig ist und auch Selbständige kann man nach Deutschland anlocken, weil es ja ein Wirtschaftsmotor ist“ (N3).*

Weiterhin thematisierten einige Gründende im Interview die Steuerpolitik in Deutschland. Beispielweise sagte die portugiesische Gründerin:

„Sicherlich ist es eher von Vorteil für Deutschland, wenn Deutschland sich auch Gründern, die von außen kommen, mehr öffnet und das Leben von ihnen leichter machen kann, wie bei Steuerangelegenheiten. Das *Steuersystem* ist wirklich ein bisschen *kompliziert* und die *Steuern* sind *hoch*, das muss man ändern“ (G5).

#### b) Personal für Gründungsberatungen

Einige Gründende und Beratende äußerten sich in den Interviews dahingehend, dass es in den Behörden mehr Personal mit

- *interkulturellen Kompetenzen,*

- *flüssigeren Englischkenntnissen,*

- *erfahreneren und ständigen Ansprechpartnerinnen und -partnern*

geben sollte. Eine Gründerin aus China erhoffte sich im Interview, dass es mehr Notare mit interkulturellen Kompetenzen in Deutschland geben würde: „Ich hoffe, dass die Hochschulen und andere öffentliche Institutionen eine Gründungsanleitung herausgeben und einige *englischsprechende Notare*, die mit Gründenden mit Migrationshintergrund umgehen wollen und interkulturelle Kompetenzen haben, empfehlen können“ (G9). Ein Berater, der sich auf interkulturelle Trainings spezialisierte, sagte im Interview: „Was man vielleicht vor Augen haben muss sind *kulturelle Besonderheiten von Kultur zu Kultur* [...] und *dafür Verständnis* mit aufbringen sollte. Einfach nur Mensch sein, Verständnis haben, das vor mir gerade ein Mensch sitzt und seine Kultur mit in die Gründungsberatung reinnehmen“ (B3). Darüber hinaus sahen Beratende die *Kontinuität der Gründungsberatung* in Deutschland kritisch, die bisher häufig wegen des Abbruches von Projektperioden und des Personalwechsels nicht gesichert werden konnte: „Ein *ständiger Ansprechpartner*, um Fragen loszuwerden, um an der Hand genommen zu werden bei manchen Punkten“ (B1). Weiterhin wurde die *eigene praktische Erfahrung* des Beraterpersonals in einem Interview betont: „Ich denke, dass es vielleicht auch gut wäre, dass die *Berater und Coachs selbst Erfahrung bei einer Gründung* haben, weil ich glaube, dass manchmal die Diskrepanz zwischen deutschen Beratern und Gründern mit Migrationshintergrund sehr groß ist“ (B5). Außerdem bevorzugten nicht-



deutschsprachige akademische Gründende *englischsprechende Mitarbeitende in Behörden*, wie die Gründerin aus Nepal im Interview verdeutlichte: „Maybe we would appreciate more English-speaking-friendly people in the authorities, then everything will be easier“ (G11).

### c) Service und Förderangebote

Gründende, Beratende und Netzwerkpartner sprachen im Interview viele Verbesserungsvorschläge hinsichtlich staatlicher Dienstleistungen und Förderprogrammen an. Dabei ging es vornehmlich um den *Zugang zu Informationen über Förderer*, den *Überblick über die Förderlandschaft*, *One-Stop-Shops*, *Plattformen für Matching* und den *Ausbau der Beratungsangebote*.

Einige Gründende, Beratende und Netzwerkpartner wünschten sich in den Interviews einen *besseren Zugang zu Informationen*, *mehr Werbung für Förderprogramme* und generell *mehr Informationsaustausch*, wie ein Netzwerkpartner aus einem Bundesministerium sagte: „Der Infozugang zu öffentlichen Förderprogrammen ist noch nicht richtig gut, da wir in Deutschland 16 Bundesländer haben, jedes Bundesland macht ein [eigenes] Programm“ (N5). Ein anderer Netzwerkpartner betonte die Wichtigkeit des Marketings von Förderprogrammen im Interview:

„Richtig viele Förderprogramme sind einfach nicht so bekannt – da sollte das Marketing noch etwas verbessert werden und eben das Handling mit solchen Förderprogrammen. Viele gute Programme, würden möglicherweise stärker abgerufen, wenn sie von der Präsentation und von dem Prozedere her etwas unkomplizierter wären“ (N4).

Nicht nur mehrere Netzwerkpartner, sondern auch ein Gründerberater äußerte eine ähnliche Meinung im Interview. Er formulierte:

„[...] da muss man darüber nachdenken, dass man die *Zugangsmöglichkeiten erleichtert* und *Förderangebote bekanntmacht*. Es kann ja nicht sein, dass so *viele Gelder zur Verfügung* gestellt werden, aber *keiner sie in Anspruch nehmen* kann, weil die *Informationen und Bedingungen zu kompliziert* sind“ (B4).

Darüber hinaus interessieren sich die Gründenden mit Migrationshintergrund für Informationen über Gründungsformalitäten in Deutschland sowie Kontakte zu möglichen Partnern. Der Gründer aus den Niederlanden sagte: „Die jungen Talente aus der ganzen Welt, die hier in Berlin und Umgebung gründen wollen, müssen auch informiert werden, wie man

den ersten Schritt machen kann“ (G4). Dafür schlug ein Berater *eine Checkliste von allen Gründungsformalitäten in Deutschland* vor. Er erklärte: „Wenn ich eine Checkliste habe und ich weiß diese Checkliste ist fallabschließend für dieses Thema, das gibt mir Sicherheit und das wäre natürlich für jemanden der als Migrant herkommt, sehr hilfreich“ (B2). Eine chinesische Gründerin aus der Wissenschaft wünschte sich: „Hochschulen oder andere staatliche Organisationen können *Infoveranstaltungen über Gründungsvorgänge* in Deutschland für internationale Studenten drei- bis viermal pro Jahr organisieren“ (G9). Außerdem erwähnten Interviewpartner auch, dass es bisher keinen *Überblick über die ganze Förderstruktur* in Deutschland gibt. Beispielweise schlug eine Netzwerkpartnerin, die selbst auch Förderprojekträgerin war, vor:

„[...] es sollte im Grunde nur drei Förderprogramme geben – bundesweit gleich. Es ist eine große Vielfalt, da blickt keiner durch, es ist schön, dass es so viele Unterstützungsangebote gibt, aber für Gründer ist es schwierig, da durchzublicken. *Je einfacher und nachhaltiger, desto besser ist es für alle*, da wir dadurch auch unsere Ressourcen schonen – Steuergelder“ (N3).

Eine andere Netzwerkpartnerin aus der Hochschule sprach über Online-Datenbanken:

„Es gibt zwar informative Internetseiten, aber man muss sich ein bisschen durcharbeiten, damit man die Informationen findet. Klar würde *eine Seite, deutschlandweit*, die *alle Förderprogramme* oder *alle Beratungsstellen* in ansprechender Art und Weise, *nutzerfreundlich* darstellt, helfen“ (N2).

Die Gründerin aus Nepal betonte auch noch die Sprache solcher Datenbanken. Wenn alles nur auf Deutsch sei, meinte sie, können viele Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund nichts verstehen. Sie sagte: „I think *one centralized information system* is shortened in Germany. And also a lot of *information* is just in German and not *in English*, I am for decentralization in most cases but not this, and also not enough structure“ (G12).

Gründende, Beratende und Netzwerkpartner sprachen über die Notwendigkeit des Aufbaus von *One-Stop-Shops* für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund. „Was wir allerdings sehen“, sagte ein Netzwerkpartner, „[...] es ist mit erheblicher Bürokratie verbunden – wenn ein Gründer Förderung beantragt. Da sollte man alles möglicherweise in einem *One-Stop-Shop* machen können um einfach schneller und

effizienter zu werden“ (N4). Ein Gründerberater betonte im Interview die Arbeitsteilung zwischen Beratern und One-Stop-Shops:

„[...] ich möchte gerade splitten, einmal die Gründungsberatung und einmal den Service. Es soll ein Team geben, das sich nicht so sehr mit der Gründung selbst, sondern mit den Formalitäten beschäftigt, mit den Behörden kommunizieren und dann kümmern sich die externen Business-Coachs und Berater um die inhaltlichen Sachen“ (B2).

Ein Gründer aus Asien wünschte sich *individuelle Dienstleistungen* von One-Stop-Shops, z. B.: „[...] *persönliche Hilfe oder Beratung bei den bürokratischen Formalitäten*“ (G8).

Drei Interviewpartner sprachen *öffentlich unterstützte Team-Matching-Plattformen* an. Beispielweise sagte ein Gründerberater im Interview:

„[...] wenn man da eine deutschlandweite Datenbank hätte, in die *Gründungswillige aus Deutschland gespeichert* werden kann, kann man vielleicht einfacher ein *multikulturelles Team aufbauen*. Sprich dort müsste es eine öffentliche Einrichtung sein, die das in die Hand nimmt. Deswegen muss ein Matching stattfinden, wenn die einzelne Person nicht in der Lage ist, ein eigenes Team aufzubauen“ (B2).

Dabei müsse man wiederum auf den Datenschutz aufpassen, wie ein anderer Berater fand: „Man ist auch vorsichtiger geworden, dafür müsste man Plattformen schaffen, die das berücksichtigen: Einerseits vernetzen, andererseits Ideen schützen“ (B4). Nicht nur über Online-Plattformen freuen sich die akademischen Gründenden mit Migrationshintergrund, auch über Offline-Veranstaltungen, wobei die Gründenden mit Migrationshintergrund den etablierten Unternehmen in verschiedenen Branchen vorgestellt werden können. „Die öffentlichen Organisationen sollten solche *Veranstaltungen zwischen internationalen Startups und deutschen Mittelständischen organisieren, mehr Werbungen, mehr Informationsaustausch*“ (G4), erklärte der Gründer aus den Niederlanden.

Mehrere Gründende, Beratende und Netzwerkpartner sprachen in den Interviews *sowohl die inhaltliche als auch die zeitliche Ausweitung von Coachings- und Beratungsangeboten* für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund an:

„Es wäre sehr schön, wenn öffentliche Organisationen auch Leistungen zu den Themen *Buchhaltung* und Finanzberatung für Startups anbieten könnten“, wünschte sich die Gründerin aus Portugal (G5). Außerdem fand eine Gründerin aus Russland Coachings für

Unternehmerpersönlichkeit und -fähigkeit für internationale Gründende sehr wichtig: „[...] aber ich würde den ausländischen Gründern vielleicht so eine Art *Präsentationsworkshop* anbieten oder ein Workshop, wie man sich präsentiert, damit sie *mehr Selbstbewusstsein* bekommen, was die Sprache angeht, was ihre Position angeht“ (G6). Da Deutschland derzeit im internationalen Vergleich rückständig im Bereich *künstliche Intelligenz (KI)* ist, spielen die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund dabei besonders eine wichtige Rolle (vgl. Dierig 2019: 1f.). Ein Berater, der selbst viel Auslands- und Gründungserfahrung hatte, meinte im Interview: „[...] der Bedarf ist ja da, ich würde mir wünschen, dass es *mehr Förderung von künstlicher Intelligenz* gibt, sowohl Beratungen als auch finanzielle Unterstützung“ (B4). Darüber hinaus schlug eine Netzwerkpartnerin, die viele internationale Gründende aus Hochschulen betreut hatte, vor: „Ich kann mir gut vorstellen, dass man ein *Seminar oder Workshop für interkulturelle Kommunikation* für frisch angekommene internationale Gründer vorschaltet, worauf man hier achten sollte oder wie die Deutschen bei geschäftlichen Dingen ticken“ (N2).

Nicht nur die inhaltliche Ausweitung wurde betont, sondern auch die Notwendigkeit der *Verlängerung der Beratungs- und Coachingsangebote* in die *Nachgründungsphase* wurde erwähnt. Ein Gründer sagte im Interview: „Ein *ständiges Beratungsangebot* wäre gut, nicht nur vor, sondern auch nach der Gründung“ (G7). Eine andere Gründerin aus einem frisch gegründeten Startup erwähnte im Interview: „Wir brauchen auf jeden Fall Beratungen hinsichtlich *Steuer- und Rechtsangelegenheiten in der Nachgründungsphase*“ (G9). „Eine Ausweitung des Coaching-Angebotes in der Nachgründungsphase wäre schon hilfreich, weil es da immer noch den Bedarf gibt“ (B3), sagte ein Berater. Eine Netzwerkpartnerin, die selbst langjährige Projektträgerin für Förderangebote in der Vorgründungsphase war, wünschte sich im Interview *kostenfreie und kontinuierliche Angebote sowohl in der Vorgründungsphase als auch in der Nachgründungsphase*:

„Förderung nach der Gründung ist ebenso wichtig wie Förderung vor der Gründung. Es ist *schade*, dass wir *mit der Gewerbeanmeldung aufhören müssen, zu unterstützen*, vor 2010 war noch ein Coaching nach der Unternehmensgründung möglich – und das ist wichtig. Natürlich kann man noch weitere Förderungen in Anspruch nehmen, aber es ist ein anderes Programm, *mit Eigenanteil verbunden, nicht alle Gründer können sich das leisten*. Aber wenn ein Berater oder eine Organisation das führt, auch nach der Gründung eine gewisse Zeit, dann wäre vielen geholfen, es kostet nicht so viel Geld, im Grunde genommen“ (N3).

#### d) Sprachliche Unterstützung

*Sprachbarrieren wurden als eines der wichtigsten Hindernisse für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund von Gründenden, Beratenden und Netzwerkpartnern angesehen. Daher wurden diesbezüglich in den Interviews verschiedene Verbesserungsvorschläge unterbereitet. Beispielweise sprach ein Berater im Interview individuelle, englischsprachige Ansprechpartner an: „Es wäre gut, wenn Ausländer, die frisch hierhergekommen sind, einen Berater hätten, der auch Englisch spricht“ (B5). Darüber hinaus wünschten sich einige Gründende, Beratende und Netzwerkpartner mehr amtliche Dokumente auf Englisch, wie ein Netzwerkpartner sagte:*

*„Ich glaube einerseits die Offenheit beim Thema Sprache, man muss ehrlich sagen, dass selbst Englisch eine Barriere ist, weil es die Verträge nicht auf Englisch gibt, insofern wären englischsprachige Verträge sehr hilfreich. Wenn offizielle Unterlagen nicht auf Englisch sein können, solle es mindestens eine englische Erklärung zu dem entsprechenden Dokument geben“ (N1).*

Dies betonten auch andere Gründende, Beratende und Netzwerkpartner im Interview: „Aber man sollte Englisch als Erklärung in die Dokumente hinzufügen, damit können die Angaben in den Dokumenten klarer und genauer interpretiert werden“ (G4);

„Mehr Unterstützung wäre gut, ich würde Hilfestellungen und Erklärungen auf Englisch geben“ (B5);

„Die beste Variante ist vielleicht: *Formulare auf Deutsch, aber mit englischer Übersetzung*“ (N4).

Abgesehen von offiziellen amtlichen Unterlagen sollten noch *weitere Infomaterialien so viel wie möglich englischsprachig* sein oder wenigstens ergänzend englischsprachig sein. Beispielweise sagte ein Netzwerkpartner im Interview: „Die *Homepage* der Förderbank muss auf Englisch sein, das ist verbesserungsbedürftig“ (N1). Eine andere Netzwerkpartnerin ergänzte im Interview: „*Flyer, Informationsangebote, Informationsveranstaltungen und Vorträge* sollten auch mal *auf Englisch* sein“ (N2). Als gutes Beispiel für Gründende fasste ein Naturwissenschaftler aus China im Interview dieses Thema zusammen: „[...] wie die meisten ausländischen Gründer bin ich auch *klar für mehr Englisch*, das ist international. Aber *Englisch sollte Deutsch nicht ersetzen, sondern nur eine Ergänzung sein*“ (G8).

Neben Hilfestellungen und Erklärungen auf Englisch schlugen einige Beratende und Netzwerkpartner in den Interviews auch vor, *mehr leichtes, verständliches Deutsch statt kompliziertem juristischem Deutsch und Fachsprache in den Behörden zu verwenden*. Amtssprache ist bereits für deutsche Muttersprachler oft kompliziert und schwer zu verstehen. Eine Vereinfachung der Sprache würde internationalen Gründenden das Bearbeiten der Formalitäten und auch das Anwenden der deutschen Sprache erleichtern. Beispielweise sagte ein Berater im Interview:

„Ich finde es schon mal sehr gut, wenn eine Behörde, wie z. B. das Arbeitsamt Funktionen haben, wie z. B. alles in leichter Sprache. Alle Behörden sollten schauen, dass man die Botschaft rüberbringt. Wenn man eine Botschaft hat, sollte die so formuliert sein, dass sie sehr einfach angenommen werden kann. Zumindest auf den ersten Blick, im späteren Rahmen kann man dann die Komplexität steigern, aber *am Anfang zum Einstieg sollte sie so einfach wie möglich sein*“ (B3).

Ein Netzwerkpartner betonte im Interview zusätzlich *die Balance zwischen dem sprachlichen Verständnis und der juristischen Richtigkeit*: „Einfaches Deutsch fände ich gut – wobei man juristisch genau darauf gucken muss, dass es dann auch korrekt ist – aber ich glaube, da gibt es *Möglichkeiten*, wie man einen Sachverhalt *juristisch korrekt* beschreiben kann, aber *auch in verständlicher Sprache*“ (N4).

Einerseits sollten den akademischen Gründenden mit Migrationshintergrund mehr Informationen und Dokumente auf Englisch oder auf leichtem Deutsch passiv zur Verfügung gestellt werden, andererseits müssten die jeweiligen Akteure, besonders die Backoffices, selbst *Englisch verstehen* und *aktiv mit Gründenden mit Migrationshintergrund auf Englisch kommunizieren* können. Drei Netzwerkpartner äußerten dazu ihre Meinung. Eine akademische Netzwerkpartnerin gab an:

„Das ist einfach eine Hürde, dass man derzeit Förderanträge hauptsächlich nur auf Deutsch stellen darf. Wenn man bspw. eine Arbeit über Photonik schreibt, braucht man einen perfekten Übersetzer, der das entsprechende Vokabular beherrscht. Sonst geht viel vom Know-how, vom Wissen verloren, zumal auch die Kommunikation auf Deutsch laufen muss. Auf Englisch sind die Gründer dagegen perfekt – dadurch entsteht kein Wissensverlust. Das wäre etwas, das ich mir wünschen würde, dass es umgestellt wird – denn Ziel der Startup-Förderung ist ja, die Wirtschaft zu stärken, akademische Gründende vom Ausland nach Deutschland zu holen. Das wäre der erste Schritt, dass man sagt, 2018 ist man schon so weit, dass *Dokumente auf Englisch angenommen werden können*“ (N2).

Ein anderer Netzwerkpartner fand es ebenfalls notwendig, dass *mehr Dokumente auf Englisch akzeptiert* werden und erklärte auch, warum es bisher dabei noch Schwierigkeiten gibt:

„Die Notwendigkeit sehen wir – fangen wir mal an mit Englisch, in Berlin gibt es viele Startups und die Frage ist, warum kann eine Gewerbebeanmeldung nicht online laufen und auch mit einem englischen Formular? Das ist in Berlin nicht möglich. Ist auch ein Vorschlag der Industrie- und Handelskammer, das so zu machen, aber aus irgendwelchen Gründen funktioniert das nicht. Es ist ja nicht damit getan, dass das Formular auf Englisch ist, auch die *Rückfragen kommen auf Englisch – diese Sprachkompetenzen sind nicht in allen Schattierungen überall vorhanden*. Ist also wünschenswert“ (N4).

Ein Netzwerkpartner aus einem Bundesministerium hatte bereits versucht, diese Probleme zu lösen. Er betonte im Interview:

„Es gibt diese Probleme. Daher haben wir ja auf Englisch umgestellt, sodass man die Antragsunterlagen auf Englisch einreichen kann. Gerade die technischen Details usw. waren schwierig zu übersetzen und die Ausländer natürlich keine Erfahrung haben und die Worte nicht kennen und nicht wissen, was es bedeutet, dass wir *Businessplan auf Englisch akzeptieren* und es ist *eine deutliche Erleichterung* für die Gründer“ (N5).

Darüber hinaus wurden *Übersetzungsservice* und *Sprachkurse* durch interviewte Gründende, Beratende und Netzwerkpartner mehrfach thematisiert. Ein Gründerberater aus der Wissenschaft forderte im Interview: „[...] was unbedingt gefördert werden muss, aus meiner Sicht, ist *die Übersetzungseinheit von der einen Sprache, wo der Migrant halt herkommt, professionell ins Deutsche*“ (B2). Der Gründer aus Israel, der über keine deutschen Sprachkenntnisse verfügte, bekundete im Interview sein Interesse an einem deutschen Sprachkurs:

„I met a lot of people who have language problems, I think everyone needs a bit of German, because I can buy train tickets in English, but without basic German language skills I can't visit a doctor. Maybe you can cooperate with some language schools or recommend some German courses here“ (G13).

Seine Meinung spiegelte auch die Wünsche von anderen Gründenden mit Migrationshintergrund wider, wie ein Netzwerkpartner aus einem Unternehmensverband im Interview berichtete:

„Wir haben direkt aus den Befragungsergebnissen gesehen – Sprache ist ein Thema, und da sollten Bund und Länder prüfen, wie das *Sprachkursangebot ausgeweitet* werden

kann – da ist allgemein *der Bedarf da* – aber wiederum auch *Elemente und Module mit reingebracht* werden können für Leute, die *sich selbständig machen wollen*“ (N4).

#### e) Gründungsfinanzierung

Finanzierung spielt eine entscheidende Rolle bei Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund. Deshalb sprachen sowohl Gründende und Beratende als auch Netzwerkpartner diesbezüglich verschiedene Verbesserungsvorschläge auf institutioneller Ebene an.

*Mehr staatliche Zuschüsse* seien *in der Frühphase* gewünscht, wie ein Netzwerkpartner im Interview sagte:

„[...] es ist auch eine Frage des Risikos. Vielleicht ist es auch eine staatliche Aufgabe, noch mehr Finanzierung in der Frühphase zu ermöglichen, ich sehe natürlich schon beim *GründungsBONUS*<sup>186</sup>, ein Zuschussprogramm von der IBB<sup>187</sup>, bei der ILB, *Gründung Innovativ*, wo man einfach Geld geschenkt bekommt für eine innovative Gründung. Das ist schon ein großer Schritt in die richtige Richtung“ (N1).

Nicht nur *mehr finanzielle Förderung für junge Unternehmen*, sondern auch *mehr staatliche Unterstützung für Gründerpersonen* wurden hierbei erwähnt, z. B. *Erhöhung des Gründerzuschusses* von der Arbeitsagentur auf 1.000 Euro monatlich. Ein Berater formulierte seinen Wunsch im Interview folgendermaßen:

„Liebes Arbeitsamt, ob du Arbeitslose förderst oder ob du Gründer förderst, ist für dich egal, das Geld, welches du ausgibst, ist das gleiche, mach's doch einfach, indem du Gründer einfach weiterhin, solange sie zunehmend erfolgversprechend sind, weiterhin ein Auskommen sicherst, ruhig aus dem ersten Jahr was man hat, ein oder zwei Jahre machen, Hauptsache raus kommt ein Unternehmen. Das würde ich mir wünschen, dass da die Politik sagt 1.000 Euro im Monat tun uns nicht weh“ (B2).

Darüber hinaus berichteten einige Gründende, die bereits staatliche Zuschüsse bewilligt bekommen haben, über ihre eigenen Erfahrungen in den Interviews und gaben entsprechende Verbesserungsvorschläge. Beispielweise meinte die promovierte Biochemikerin aus Portugal:

---

<sup>186</sup> Der Berliner Förderprogramm *GründungsBONUS* unterstützt Startups bis zu 50.000 Euro, die nicht älter als 12 Monate sind und ihren Sitz in Berlin haben. Diese Mittel sollen Startups bei der Entwicklung, Implementierung und Markteinführung innovativer Produkte und Dienstleistungen finanzieren und so deren nachhaltiges Wachstum sicherstellen. Siehe: <https://www.ibb.de/de/foerderprogramme/gruendungsbonus.html>.

<sup>187</sup> IBB: Abkürzung für die Investitionsbank Berlin.



„[...] außerdem kann man das *Zuschussmittel nur für Beratung der Patentanmeldung* ausgeben, *aber nicht für die Anmeldung selbst*, ich finde es vollkommen blöd, dass man *Zuschuss für Beratung genehmigt bekommen* kann, *aber nicht für eine konkrete Aufgabe*. Es wäre sehr schön, wenn man in Zukunft auch *Zuschuss für Patentanmeldung* erhalten kann“ (G5).

Da derzeit die meisten Zuschüsse in Form von Rückerstattung ausgezahlt wurden, wünschten sich Gründende eine *Vorauszahlung von Zuschussmitteln*, mindestens einem Teil davon. Damit könne man die Wartezeit verkürzen und den Co-Finanzierungsbedarf reduzieren. Dazu formulierte eine Gründerin beispielsweise: „They should allow you for a small amount to use the money for product development, and also to test the product and make experiments. Also it would be better to have the money in advance“ (G12).

Im *Abschnitt 5.4.2.4. Kategorie „Finanzierung“* wurde festgestellt, dass Wagniskapital aus privaten Quellen eine der Schwächen der Startup-Finanzierung in Deutschland ist. Die interviewten Netzwerkpartnerinnen und Netzwerkpartner auf Bundesebene erkannten das Problem auch und nannten mögliche Lösungen dazu. Ein Interviewpartner aus einem Dachverband auf Bundesebene wünschte sich:

„[...] mehr *Erleichterung für privates Wagniskapital*, z. B. *Anpassung des Steuerrechtes, Abbau der Bürokratie*. Dadurch können wir auch viel mehr privates Beteiligungskapital anlocken. Den wirklichen Push kann es nur über privates Beteiligungskapital geben und da gibt es noch die eine oder andere Hürde, bspw. im Steuerrecht beim Thema *Verlustverrechnung*, das ist für Startups noch nicht so einfach möglich: Man kann Verluste nur dann vortragen, wenn man sein Geschäftsmodell für einige Zeit beibehält. Für ein Startup ist gerade der Sinn von einem Investor – der will das ja ändern. Das sind so Hürden im Steuerrecht, wo wir sagen, da muss sich was ändern, damit privates Beteiligungskapital zur Verfügung gestellt wird von den Investoren“ (N4).

Ein Netzwerkpartner aus einem Bundesministerium erwähnte im Interview die *Kooperationschance zwischen privaten Investoren und dem Staatskapital* bei der Gründungsfinanzierung. Es sagte:

„[...] in Zukunft werden ‚*Public & Private*‘ Immer gemischt. D. h. dass der Staat da noch mehr investiert, in die KfW. Die KfW hat da noch eine Beteiligungskapitalgesellschaft gegründet, bei uns im Ministerium vor zwei Wochen. Da war der Minister sogar dabei. Ich habe die Rede für den Minister geschrieben, und da wird einiges noch passieren, hoffen wir. Der Staat versucht, über die *KfW indirekt Einfluss auf den Kapitalmarkt* zu nehmen, damit noch mehr Investments kommen“ (N5).

Da Gründende mit Migrationshintergrund häufig gute Kontakte in ihre Herkunftsländer haben und dort eventuell Finanzierung gewinnen können, forderte ein Gründerberater (Rechtsanwalt) im Interview, *mehr Freiräume für ausländisches Kapital* zu schaffen:

„Ich glaube, dass es auch das ein oder andere ausländisches Unternehmen gäbe, das in Startups investieren würde, aber es ist auch eine Art Anlage oder sichere Investition, aber wenn ich jetzt einen ausländischen Gründer im Team habe und der hat jetzt aus seinem Herkunftsland Investoren gefunden, ist es rechtlich schwierig diese Gelder entsprechend zu transformieren. Da wäre es sinnvoll, wenn man *seitens der Regierung einen Fonds auflegen würde, der den Investoren Zugangsmöglichkeiten eröffnen würde und der sich speziell an Startups richtet*. Ansonsten gibt es so viele Regelungen und Gesetze, die es Investoren schon schwierig machen. Also eine Institution oder ein Fonds würde es den Investoren schon erleichtern, wenn man so was einrichten würde, das würde dem Steuerzahler auch zugutekommen“ (B4).

#### f) Gründungsinfrastruktur

Einige Beratende sowie Netzwerkpartnerinnen und -partner nannten in den Interviews Verbesserungsvorschläge bezüglich der Gründungsinfrastruktur, z. B. *Gründerräume, Matching-Plattformen und High-Speed-Internet*.

Beispielweise forderte ein Berater im Interview den *Ausbau von bezahlbaren Gründerräumen und Büros oder Co-Working Plätzen*, aber auch *Räume für Netzwerke*. Er beschrieb:

„Genau, da war ja auch so ein bisschen der Initialfunke darin, dass Berlin so hip wurde im Startup-Bereich, weil die Büros so billig waren, im Vergleich zu Paris oder zu London. Deshalb ist klar die Infrastruktur wichtig, ist z. B. auch etwas, was auch *auf den ländlichen Gebieten* ausgebaut werden könnte. Aber auch generell so bei Gründungsbüros, da gibt es auch Share-Working-Spaces, also einfach die Möglichkeit und Anlaufpunkte, wo sich Startups mit Gleichgesinnten treffen können – sich austauschen, welche Finanzierungsprogramme habt ihr gemacht, wie habt ihr Nutzer-Testings gemacht, welchen Gründungsberater hattet ihr und solche Sachen. Für Netzwerke braucht es einen Raum, wo sich Gleichgesinnte treffen, eine oder mehrere Anlaufstellen“ (B1).

Ergänzend betonte ein anderer Berater die positive Wirkung von *Plattformen* und *Global Players*, die Beiträge zu *Gründungskultur* und *Internationalisierung* von Startups leisten konnten. „Ich würde sagen“, beschrieb er,

„man muss auch Plattformen schaffen. Damit meine ich nicht unbedingt Online-Plattformen. Es soll ja jetzt von Siemens ein internationaler Campus geschaffen werden, leider hat Google sich zurückgezogen. Insofern würde ich mir wünschen, dass man verantwortungsvoller mit solchen Firmen umgeht, man muss eben auch den eigenen

Gründern die Möglichkeit geben Erfahrungen sammeln zu können, dafür braucht man internationale Plattformen und große Firmen“ (B4).

*Digitalisierung* wird immer mehr zum Thema und ist vor allem für Gründende, besonders im digitalen Bereich, bei Apps und Internet essentiell. Viele Gründende kommen aus Ländern, in denen die Digitalisierung bereits viel weiter fortgeschritten ist oder einen ganz anderen Stellenwert hat als in Deutschland. Mehrere interviewte Gründende, Beratende und Netzwerkpartner beschwerten sich über die mangelnde Digitalisierung bzw. die langsame und schwache Internetverbindung in Deutschland. Ein Netzwerkpartner plädierte ausdrücklich für eine *schnelle Verbesserung* bei der *Infrastruktur der Digitalisierung*, besonders beim *High-Speed-Internet auf dem Land*:

„[...] durchgehend elektronisch, online sollte das möglich sein, und eben Digitalisierung – unbedingt rasches Internet überall, auch in der Fläche, nicht nur Berlin, Hamburg, München und Potsdam haben gute Startups, die gibt’s auch im ländlichen Raum, nur können sie ihre Ideen oft nicht so umsetzen wie sie wollen, weil das Internet da nicht so richtig stimmt. Da gibt es einen *Koalitionsvertrag*, bis 2025 will man *überall Gigabitnetze* installiert haben – das muss man jetzt aber *auch rasch angehen*, steht im Koalitionsvertrag, aber das muss jetzt auch mal losgehen, *umgesetzt werden*. Internet muss überall funktionieren, dann wird es auch mehr Gründungen auf dem Land geben“ (N4).

## **5.5. Wesentliche Aspekte der Interviewauswertungen im Selektionskriterium II**

Insgesamt wurden aus allen 23 Interviews 464 Nennungen zum Selektionskriterium II herausgefiltert, daraus 12 Kategorien induktiv ermittelt und in den entsprechenden übergeordneten deduktiv gebildeten Hauptkategorien, nämlich „*nicht-substituierbare Ressourcen*“, „*interorganisatorische Aktivitäten*“, „*Autonomie / Erfolg*“ zusammengefasst.

### 5.5.1. Hauptkategorie „*nicht-substituierbare Ressourcen*“

Zu dieser Hauptkategorie gehören 286 Nennungen von allen 23 Interviewpartnern. Darunter wurden sechs Kategorien „*Netzwerk*“, „*Team / Personal*“, „*Geld / Kapital*“, „*Know-how*“, „*Kundschaft*“ sowie „*personenbezogene Stärken und Schwächen*“ induktiv gebildet.

#### 5.5.1.1. Kategorie „*Netzwerk*“

Als eine der wichtigsten Ressourcen nannten 18 Interviewpartnerinnen und -partner insgesamt 41 Mal die Kategorie „*Netzwerk*“. Davon waren 11 Gründende, vier Beratende und drei Netzwerkpartner.

Für die Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund gilt *Netzwerk* als eine der ausschlaggebenden und nicht-substituierbaren Ressourcen bei Gründungen. „I think *networking is most important* for all startups“ (G11), sagte eine polnische Gründerin. Die portugiesische Gründerin aus der Wissenschaft hob im Interview *die Rolle des Netzwerkes bei technologieorientierten und wissensintensiven Gründungen* hervor: „*Netzwerk ist wichtig, vor allem für Unternehmen, die einen Fokus auf Entwicklung haben, weil es in unserem Bereich nicht so ist, dass zwei oder drei Leute alles allein machen können. Wir brauchen viele Leute, Fachleute, um ein Projekt zu realisieren*“ (G5). Nicht nur Gründende, sondern auch Beratende und Netzwerkpartner betonten die Wichtigkeit des Netzwerkes.

„*Netzwerk hier in Deutschland aufzubauen ist für ausländische Gründer wahnsinnig wichtig, um ihre Ideen zu spielen also, vielleicht auch neue Anknüpfungspunkte zu kriegen, auf diese ganzen Veranstaltungen zu gehen, Leute kennen zu lernen, seien es Banken, seien es VCs, seien es Förderinstitutionen, seien es andere Gründer, Startups aus gleichen oder ähnlichen Branchen zusammenzubringen*“ (B1),

sagte ein langjähriger Unternehmensberater im Interview. Eine Netzwerkpartnerin aus der Wissenschaft fand auch: „*Die Vernetzung für internationale Gründer in Deutschland ist das A und O*“ (N2).

Ein *Gründernetzwerk* kann aus *Kunden, Zulieferern, Geschäftspartnern, Freunden, Familien, Banken, VCs, Förderinstitutionen und anderen Gründenden* bestehen. Für die Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund „[...] kann das *Netzwerk* sowohl aus der *alten Kultur von dem Herkunftsland* stammen, also auch *in Deutschland verwurzelt* sein“ (B2), sagte ein Berater im Interview. Beispielweise berichtete ein Gründer über sein Erlebnis in Deutschland: „[...] also man muss damit einverstanden sein, wenn man nach Deutschland kommt, dass *sein Freundeskreis und Netzwerk erst mal kleiner* werden, weil in Deutschland mit Menschen als Freunde zusammenzukommen relativ schwer ist“ (G4). Daher ist „*die Verbindung zur Heimat ein großes Netzwerk*“ (G6), betonte eine russische Gründerin die Wichtigkeit ihres Heimatlandes bei Ihrer Gründung. Der Gründer aus Israel schilderte ähnliche Erfahrungen: „For example you should know that Israelis in Germany always approach other Israelis here to find out what was done before, but not through official coaches. So they use what is called the *society wisdom*“ (G13). Darüber hinaus sind *professionelle Kontakte* und die *Verbindungen zur Industrie* auch ein *wichtiger* Teil des Netzwerkes, wie eine russische

Gründerin im Interview sagte: „Ich gehe häufig zu Messen; ich tausche mich viel mit anderen Designern aus; ich bekomme viele Infos von meinen Lieferanten“ (G6). Solche *Netzwerke* können die *Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund* nur aufbauen, wenn sie schon länger in Deutschland leben und arbeiten, weil „[...] ein etabliertes Netzwerk viel Zeit kostet. *Bevor man sich in Deutschland eingelebt hat, ist es kaum möglich*“ (G6). Neben dem Aufbau eines eigenen Netzwerkes in Deutschland und Mundpropaganda unter den Landsleuten selbst können viele *hilfreiche Kontakte* durch *Berater und Multiplikatoren vermittelt* werden. Ein Netzwerkpartner aus dem Gründerzentrum einer lokalen Bankgruppe äußerte:

„Wir verfügen über ein großes Netzwerk, also IHK, Berlin Partner, WFBB, aber auch IBB, Wirtschaftsbanken. Wir organisieren *regelmäßig Netzwerkveranstaltungen*, über die wir neue Startups kennen lernen können. Andererseits können die *von uns betreuten Startups*, auch *internationale Gründer*, *von unserem Netzwerk profitieren*, z. B. *Kontakte zu privaten Investoren und Förderbanken*, zu denen sie selbst kaum Zugang haben“ (N1).

Mehre Gründende und Beratende sprachen die Funktionen des Gründernetzwerkes an. Beispielweise sagte ein Beratender im Interview: „[...] das Netzwerk ist ebenfalls wichtiger als die Finanzierung, das Netzwerk kann *strategische Partnerschaften generieren*, es kann *mit Wissen füttern*, um den *Finanzierungsbedarf zu senken* oder um sie in Zukunft auf die richtigen Bahnen zu schicken“ (B2). „Durch Netzwerk gibt es auch gute Möglichkeiten, *frühzeitig Kunden zu finden*“ (B3), betonte ein anderer Beratender. Aus der Sicht der Gründenden gilt ein gut funktionierendes Netzwerk als *wichtige Informationsquelle*. Ein Gründer aus China berichtete über seine eigene Erfahrung: „Ich habe fast alle *hilfreiche Förderinformation* aus meinen Bekannten und *aus meinem Netzwerk bekommen*“ (G7). Die Gründerin aus Nepal fand das Netzwerk sofern nützlich, weil man dadurch sowohl die gute als auch die schlechte *Erfahrung von anderen Gründenden lernen* kann, um *Fehler und Umweg zu vermeiden*. „I think“, sagte sie, „the network is very important, I need it and I use it quite often. Then you don't make the mistakes that other people already did, *they can learn from me and I can learn from them*“ (G12).

Darüber hinaus gibt es *Online- und Offline-Plattformen*, die einen wichtigen Bestandteil des Gründernetzwerkes darstellen. Eine Netzwerkpartnerin aus der Hochschule stellte im Interview ihre Offline-Gründerplattform als *Best Practice* vor:

„Zweimal im Jahr haben wir [Veranstaltungen für Team-Matching]: Man hat die Möglichkeit, gleich viele Gründungsinteressierte kennen zu lernen. Ähnlich wie beim Speed-Dating laden wir *Teams und potentielle Mitgründer* ein – diese können sich in schnellen kurzen Kennenlernrunden miteinander vernetzen und anschließend im Netzwerkeil näher kennen lernen, damit erzielen wir sehr gute Matches. Weiterhin gibt es eine *Datenbank mit interessierten Mitgründern*, die wir pflegen, diese generieren wir über verschiedene Veranstaltungen wie [Gründer erzählen von ihren Gründungsgeschichten], Messen – alle Veranstaltungen, die wir von [unserem Gründungsservice] machen, nutzen wir, um Gründungsinteressierte zu sammeln, nach ihren *Kompetenzen zu clustern*. Diese Datenbank ist *nicht frei zugänglich*, die verwalten wir und bieten unseren Gründungsteams an. Bei *Bedarf an Kompetenzen* fürs Team können wir mithilfe der Datenbank *Matches herstellen*, das funktioniert ziemlich gut. Es gibt natürlich *auch Online-Plattformen*, aber keine aus [Brandenburg], sondern deutschlandweit wie z. B. *Founderio*<sup>188</sup> (N2).

#### 5.5.1.2. Kategorie „Team / Personal“

Eine weitere wichtige nicht-substituierbare Ressource für Gründung durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund ist qualifiziertes „*Team / Personal*“. 40 Nennungen von 13 Interviewpartnerinnen und -partnern wurden in der Inhaltsanalyse herausgefiltert. Davon waren acht Gründende, drei Beratende und zwei Netzwerkpartner.

Sowohl Gründende als auch Beratende fanden in den Interviews, dass ein *starkes Team* für Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund eigentlich die *allerwichtigste* Ressource und gleichzeitig auch *am schwierigsten zu realisieren* ist. Beispielweise sagte eine Gründerin aus Polen:

„Viele Startups sprechen gar nicht darüber, wie wichtig ein *gut funktionierendes Team* ist. Wenn man keine *Mitstreiter* hat oder Leute, *die gleiche Ziele haben und am gleichen Strang ziehen*, dann ist man verloren, man kann so viel Geld haben, wie man will, aber wenn man nicht die richtigen Mitarbeiter hat, kommt man auch nicht voran“ (G2).

Der Gründer aus Mexiko betonte ebenfalls die Wichtigkeit des Teams: „*Am wichtigsten* ist einfach das Team. Man *muss ein sehr starkes Team* haben. Sonst kann man gar nicht gut zusammenarbeiten“ (G10). Abgesehen von passenden Mitgründenden muss man auch qualifizierte Mitarbeiter finden, wie der niederländische Gründer im Interview erwähnte: „Das ist sehr *schwer. Gute Fachkräfte als Angestellte zu finden*, das ist ein *ganz großes Problem in Deutschland*“ (G4). Auf Mesoebene haben vier von fünf interviewten Beratenden die Wichtigkeit des Teams / Personals betont. Ein Berater aus der Finanzwelt meinte im

---

<sup>188</sup> Siehe: <https://www.founderio.com/de>.

Interview ebenfalls „*Finanzierung ist nicht das Wichtigste, sondern kommt nach dem Team*“ (B1). Ein anderer Berater aus der Wissenschaft fand das Team ebenso am wichtigsten sowohl für die einheimischen Gründenden als auch für die Gründenden mit Migrationshintergrund: „Was man sagen muss, ist das Team eigentlich das allerwichtigste. Ein Unternehmen kann *erfolgreich* sein, wenn sich ein *Team* findet und *gut zusammenhält*. Egal ob man aus Deutschland oder Ausland kommt, mit welchen Ideen [...] braucht man Teams und Personal“ (B2). Ein Gründerberater, gleichzeitig auch langjähriger Rechtsanwalt, berichtete im Interview über seine Erfahrung:

„Das wichtigste denke ich, ist, sich im Team selber zu reflektieren und zu *kommunizieren*. *Transparenz*, also diese subjektiven Faktoren und das Gemeinsame bzw. *Teamgeist* muss man fördern. Das ist ein wichtiger Faktor, weil ich auch sehe, dass Teams auseinanderbrechen, weil es intern nicht mehr gestimmt hat. Man hat sich gegenseitig aus den Augen verloren und das schafft Probleme und Unverständnis“ (B4).

Ein Berater mit IT-Hintergrund, der selbst auch ein Seriengründer war, sagte im Interview: „[...] *ein gutes Team kann an der Idee so lange drehen, bis es funktioniert. Aber eine tolle Idee mit einem schlechten Team geht meistens schief. Den Hauptgrund für Erfolg oder Scheitern* sehe ich im *Team*“ (B5).

Die Teammitglieder eines Startups können auch *aus verschiedenen Ländern* stammen. Sowohl Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund als auch Unternehmensberater aus Deutschland begrüßten *internationale und heterogene Gründerteams*. Beispielweise sagte ein chinesischer Wissenschaftler im Interview:

„Ich bin sehr dafür und finde das auch sehr *notwendig, eine internationale Gruppe zu bilden*, wie jetzt in meinem Forschungsinstitut. Ich kann mir gut vorstellen, dass ein Deutscher oder eine Deutsche in Zukunft in unser Team einsteigt, wenn man gemeinsame Ziele für unsere Firma hat“ (G8).

Ein Unternehmensberater auf Mesoebene äußerte sich im Interview wie folgt:

„Ich denke, ein Team sollte heterogen sein, sie müssen sich von der Expertise her ergänzen. Es sollte *fachlich und menschlich heterogen* sein, also z. B. *Techniker, BWLer, Leute aus dem Finanzbereich*. Und im Idealfall auch *charakterlich*, also vielleicht *Leute, die risikoscheu* sind und *Leute, die risikobereit* sind, die können dann *sich ergänzen und Kompromisse finden*, aber eben auch gute Kompromisse. Da können kulturelle Eigenschaften gut wirken. Also ein Team ist erfolgreich, wenn es heterogen ist, meistens, und mit diesen *verschiedenen Eigenschaften positiv synergetisch* umgeht. Wenn es natürlich dazu führt, dass sie sich nicht verstehen, ist das kontraproduktiv. Bei den

meisten kommt es mir aber vor, als wenn es nicht beabsichtigt war, mit einem Deutschen oder Ausländer zu gründen, sondern es hat halt einfach anderweitig gepasst. Ich denke weniger, dass da jemand gezielt gesucht hat. *Aus der Sicht von Leuten, die herkommen, ist es sinnvoll jemanden zu haben, der die Kultur und Sprache kennt.* Aber ich denke es *beruht eher auf Kompetenzen und Sympathie*, das ist aber nur mein Gefühl“ (B5).

Neben *Mitgründenden* benötigt ein Startup noch weiteres *Personal*, z. B. *Angestellte, Praktikanten* und *außenstehende Berater*, wie ein langjähriger Berater im Interview beschrieb:

„Ich sage den *ausländischen Gründern* immer, sie sollen sich *starke Partner* suchen und nicht alles selber machen. Wenn ihr dann zehn Jahre im Geschäft seid, seid ihr auch ein Stück *Anwalt* und *Steuerberater*. Sie sollen sich am Anfang aber *Hilfe von außen holen* oder sogar einen *Spezialisten* mit *ins Team holen*. Also es ist ja kein Geheimnis, dass Startups sich teilweise auch selber ausbeuten. Aus meiner Erfahrung geht das manchmal auch ein Stück zu weit, dass man an früherer Stelle vielleicht schon *Unterstützung* braucht, beispielsweise von *Mitarbeitern*, die man sich sucht oder man muss auch *immer offen sein, neue Teammitglieder aufzunehmen*“ (B4).

Ein promovierter chinesischer Wissenschaftler, der eine Ausgründung aus seinem Forschungsinstitut durchgeführt hatte, erzählte: „Wir brauchen IT-Leute, am besten als Festangestellte, aber es gibt zu wenige auf dem Markt. Daher hatten wir zwischendurch *Werkstudenten*. Sie haben uns *sehr viel geholfen*“ (G7).

Wenn das richtige Gründerteam zusammengestellt ist, können die *Aufgaben entsprechend verteilt* werden. Die deutschen Teammitglieder bringen nicht nur *fachliches Know-how* und *Berufserfahrung* mit, sondern auch *Deutschkenntnisse* und *Heimat-Wissen*, die besonders *vorteilhaft für gemischte Teams* sind. Idealerweise ergänzen sich alle diese Aspekte und führen beim richtig zusammengestellten Team zu Synergieeffekten. Beispielweise sagte ein chinesischer Gründer aus der IT-Branche im Interview:

„Am wichtigsten finde ich das Team, und am schwierigsten auch. Wir brauchen keine Solo-Menschen, wir brauchen ein großes Team, dadurch kann man verschiedene Applikationen und Produkte entwickeln. Und wir brauchen auch *Mitarbeiter direkt für Marketing, für Networking, für Finanzierung*. Für *Branding und Marketing* würde ich gerne mit *deutschen Kollegen* zusammenarbeiten. Wenn man nur Englisch sprechen kann, kann man auch gründen, für einige High-Tech-Themen. Es gibt auch Gründer aus dem UK und den USA, sie können kein Deutsch sprechen, aber für bestimmte Abteilungen brauchen sie auch deutsche Mitarbeiter“ (G7).



Neben der Aufgabenteilung auf der operativen Ebene sprach ein Beratender im Interview noch einen weiteren Vorteil der Teamgründung an: „Gerade wenn es ein Team ist, hat man nicht nur mehr Fähigkeiten als ein Einzelner, man kann auch alles teilen. *Schlechte Phasen* kann man *besser überbrücken*, wenn man *das Leid* mit jemandem *teilen* kann. *Erfolge* sind auch *gemeinsam schöner*“ (B4). Ein Netzwerkpartner erläuterte im Interview die *Kriterien der idealen Personalzusammensetzung* für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund:

„Ich würde sagen, also einmal *anhand von Fähigkeiten, Qualifikation und Erfahrung*, man sollte *sich ergänzen*. Also es sollten *Techies* dabei sein, aber auch *BWLER*, es sollte Verständnis von beiden Themengebieten da sein, und dann das *Sprachthema*“ (N1).

#### 5.5.1.3. Kategorie „Geld / Kapital“

Als eine nicht-substituierbare Ressource für Gründungen wurde die Kategorie „Geld / Kapital“ 44 Mal von 16 Interviewpartnerinnen und -partnern genannt. Davon waren neun Gründende, vier Beratende und drei Netzwerkpartner.

In den Interviews äußerten die Gründenden (Mikroebene) teilweise gegensätzliche Meinungen zu der wichtigen Ressource *Geld / Kapital* als die Beratenden (Mesoebene). Beispielweise sagte ein Beratender im Interview: „Für die Gründung selbst ist *die Finanzierung nicht das Wichtigste*, dann erst *an dritter Stelle kommt die Finanzierung, nach Team und Netzwerk*“ (B2). Ein anderer Berater berichtete über seine Erfahrung mit Innovationsfinanzierung wie folgt: „Meiner Meinung nach geht es für *innovative Gründungen* meist halt noch um Geld, aber gerade in diesem Bereich ist *Kapital nicht entscheidend*, noch wichtiger ist es, *den zwingenden Kundennutzen besonders deutlich von Anfang an herauszustellen*“ (B3). In den Augen eines weiteren Beraters spielt *Finanzierung* nur *in der Anfangsphase für das Überleben der Gründenden* und *in der Wachstumsphase für die Expansion eine ausschlaggebende Rolle*:

„Während man in der *Probephase* ist, braucht man natürlich auch finanzielle Unterstützung, um seinen *Lebensunterhalt zu bestreiten*. Dann wäre *Kapital das Wichtigste*, wenn sie keine andere Möglichkeit haben, sich zwischen zu finanzieren. Wenn man weiß, was man eigentlich tun will, ist *Kapital immer wichtiger*, besonders in der Phase *für die weitere Entwicklung*“ (B5).

Im Gegensatz zu den Beratenden betrachteten einige *interviewte Gründende* aus der operativen Sicht *Geld / Kapital als Platz eins* unter allen nicht-substituierbaren Ressourcen für ihre Gründungen. Beispielweise sagte der niederländische Gründer im Interview: „*Cash ist immer das wichtigste. Ohne Geld kommt die Gründung gar nicht weiter*“ (G4). Die portugiesische Gründerin vertrat eine ähnliche Meinung: „*Die Finanzierung ist immer der Knackpunkt, vor der Gründung und auch danach*“ (G5). Ein chinesischer Gründer aus der IT-Branche berichtete im Interview über seine eigene Erfahrung:

„Als Anbieter von IT-Dienstleistungen können wir unser Unternehmen ohne großes Kapital zwar gut starten. Einzelne Kunden waren ja auch zufrieden mit unserer Technologie. Aber wenn wir am Anfang Investoren genommen hätten, könnten wir *viel schneller skalieren*. Ich bin mir sicher, dass wir 10- oder 50-Fach *mehr Kunden* finden könnten als jetzt, wenn wir *genügende Finanzierung* hätten“ (G7).

Der frisch nach Deutschland gekommene Gründer aus Israel betonte im Interview auch die Wichtigkeit des Geldes: „If you start without any financing and *without any financial support* and just one or two persons you are *very limited*“ (G13).

Mehrere Gründende haben in den Interviews verschiedene Arten von Kapital, mit denen sie Erfahrung haben, vorgestellt. Dazu zählen z. B. *Business Angels, Umsatz durch Pilotenkunden, eigene Ersparnisse, Stipendien, Nebeneinkommen* und *warmes Geld von Familie und Freunden*. Der niederländische Gründer erzählte im Interview seine Finanzierungsgeschichte in Deutschland:

„Wir haben ein vielfältiges Finanzierungsmodell: Zuerst sind wir zu einem *Business Angel* gegangen, um das Projekt zu starten. Dann haben wir *Fördergeld* vom Land Brandenburg beantragt. Mit dem Fördergeld aus der ILB können wir den *Prototyp* fertig entwickeln, um den *ersten Pilotenkunden* zu gewinnen, das ist *der Knackpunkt*. Jetzt brauchen wir noch laufenden Umsatz, um den *Kredit* zu tilgen“ (G4).

Im Gegensatz dazu hat eine Gründerin aus Russland einen ganz anderen Weg für Finanzierung genommen: „Ich hatte keine Fördermittel, ich hatte *Ersparnisse* und so etwas wie *Family & Friends*, die Unterstützung kam hauptsächlich aus der Familie, weil es verschiedene Phasen gab, konnte ich diese Phasen dank der Familie überbrücken, durch *private Darlehen*“ (G6). Der Gründer aus Mexiko schilderte im Interview die Besonderheit der Finanzierung seines Startups: „Derzeit bekommen wir ein *Stipendium* und *kostenfreie Räumlichkeiten* von meiner Hochschule, das ist für uns sehr wichtig“ (G10). Die Gründerin

aus Nepal stellte eine klassische Finanzierungsvariante für viele Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund im Interview vor: „[...] *Bank credit* I think we would consider when we are *scaling up* but *not at* such an *initial stage* because the risk is too high. Now we are just focus on the application of *public grants* for the prototype“ (G12). Eine Netzwerkpartnerin aus dem Gründungsservice einer Hochschule fasste ihre langjährige Erfahrung zusammen: „Viele versuchen es erst mal *aus eigener Kraft*, dann *eventuell* noch *einen Zuschuss oder einen Kredit*. Wovor sich viele scheuen, sind *private Investoren*, weil sie keine Entscheidungshoheit oder Prozente abgeben wollen. Das sind eher Schritte, die *kommen ein bisschen später*“ (N2). Nach der Meinung einer Netzwerkpartnerin, die selbst Projektträgerin in dieser Branche ist, gehören „[...] *klassische Bankkredite, Job-Center-Kredite* oder *Kredite aus der Familie bzw. von Freunden*“ (N3) zu den *häufigsten verwendeten Kredittypen von migrantischen Unternehmen*.

Ein Gründer aus der IT-Branche sagte im Interview: „Der Zeitraum *vom Prototyp bis zum ersten Umsatz* war für uns wie ein *„Death Valley“*. In dieser Phase hatten wir ein *Liquiditäts-Problem*“ (G4). Eine andere Gründerin aus der Gesundheitswirtschaft argumentierte: „Für Startups müssen *viele Sachen bis zum ersten Umsatz vorfinanziert* werden. Es ist nicht einfach für Gründer mit Migrationshintergrund, in dieser Frühphase Investoren zu finden oder Bankkredite zu beantragen“ (G5). Daher ist „[...] für die *erste Phase*, in der *Prototypen* gebaut werden, ein *Zuschuss* am besten“ (G8), fand ein Gründer aus der Mikroelektronik-Industrie. Aber es gibt dabei auch Hindernisse für migrantische Gründende.

„Da es *keinen 100 % Zuschuss* für Gründungen in Deutschland gibt, ist eine *Co-Finanzierung* fast immer *erforderlich*. Es gibt aber Migranten, da ist *kein Eigenkapital vorhanden*, da wird es *besonders schwierig*; Wenn ein *gewisses Maß an Eigenkapital vorhanden* ist, dann lässt sich schon ganz anders nach vorne gehen, weil man dann *hebeln kann*“ (B3),

erklärte ein Berater im Interview. Wenn man sich keine Co-Finanzierung für einen Zuschuss leisten kann, kann man einen *Lean-Startup-Ansatz*<sup>189</sup> versuchen.

---

<sup>189</sup> Der *Lean-Startup-Ansatz* beschreibt die Gründung eines Unternehmens oder eine Produkteinführung, bei der ein erfolgreiches Unternehmen mit möglichst wenig Kapital gegründet werden kann. Der Fokus liegt hier nicht auf einer langen Vorausplanung, sondern auf dem Learning-by-Doing durch die frühzeitige Einführung des Produktes oder der Dienstleistung.

„Derzeit sind wir noch in der *Frühphase*, bis heute haben wir noch *keine Finanzierung von außen* erhalten. Ich glaube, dass wir keine Investoren finden können und keinen Zuschuss erhalten können, bevor wir *eine bestimmte Kundenzahl erreicht* haben. Unsere Strategie ist, dass wir *einen kleinen Anfang* planen und unser Geschäft durch *laufende Umsätze finanzieren*“ (G9),

erläuterte eine Gründerin aus der Tourismus-Branche im Interview.

#### 5.5.1.4. Kategorie „Know-how“

Nach „*Team / Personal*“, „*Geld / Kapital*“ und „*Netzwerk*“ wurde „*Know-how*“ von 15 Interviewpartnerinnen und -partnern mit 34 Nennungen als eine nicht-substituierbare Ressource für Gründungen in Deutschland identifiziert. Diese nannten acht Gründende, zwei Netzwerkpartner und alle fünf Beratende.

Die Kategorie „*Know-How*“ beinhaltet hier *Marktkennntnisse, BWL-Kenntnisse, fachliche Kenntnisse* sowie *interkulturelle und sprachliche Kompetenzen*. Im *Idealfall* ist die Ressource „*Know-how*“ aus unterschiedlichen inhaltlichen *Feldern ausgewogen auf die Mitglieder verteilt*, so dass sich das Wissen der Teammitglieder *synergetisch ergänzt*.

Sowohl Gründende als auch Beratende und Netzwerkpartner betonten die *deutsche Sprachkompetenz* bzw. ihre *Kenntnisse über Deutschland* von einheimischen Teammitgliedern. Beispielsweise sagte der israelische Gründer, der über keine Deutschkenntnis verfügt: „I think the local people are for us important because they know the language. *The German language is the key to the German market*“ (G13). Ein Berater beschrieb: „In irgendeiner Form brauchen die internationalen Gründer auf jeden Fall die Kompetenzen. *Das erste ist definitiv Sprache*, um den hiesigen Systemen gerecht zu werden. Dann kommen auch *gewisse Kenntnisse und Erfahrung, wie die Systeme funktionieren*“ (B3). Ein anderer Berater sprach die *Fertigkeiten außerhalb von Gründungen*, die aber großen Einfluss auf Gründung haben, z. B. *interkulturelle Kompetenz*, an:

„Man ist ja meistens nicht nur von 8 bis 20 Uhr mit der Gründung beschäftigt, es geht ja danach noch weiter, man trifft sich gemeinsam, man lernt die Familien und das Umfeld kennen. Dann versteht man viele Dinge auch besser, das sind nicht nur Sprache, sondern auch kulturelle Eigenschaften. Den Deutschen hilft es ja auch damit, sich später auf den Märkten besser positionieren zu können, die *kulturellen Feinheiten* zu beherrschen. Meiner Meinung ist das zum gegenseitigen Vorteil“ (B4).

Eine Netzwerkpartnerin aus der Wissenschaft gab im Interview ein typisches Beispiel für migrantische Gründungen mit *fehlenden Kenntnissen über das Rechtssystem in Deutschland*:

„[...] *Kenntnisse darüber, wie in Deutschland bestimmte Prozesse funktionieren* [...] wie ist das Netzwerk, wo muss ich ansprechen, wo muss ich suchen. Wenn man komplett neu reinkommt, hat man gar *keine Kenntnisse der Förderlandschaft oder Behördenlandschaft*, worauf es ankommt, was man mitbringen muss. Wenn man in Deutschland aufgewachsen ist, hat man natürlich ganz andere Vorteile und kann Dinge beschleunigen. Es gab auf jeden Fall Schwierigkeiten, hier helfen unsere Kollegen den Gründerteams aus [dem Nahen Osten] und begleiten diese bei den Behördengängen. Ein Teammitglied musste leider gehen – was *nicht an besonderen Schwierigkeiten lag, sondern bestimmtes Wissen gefehlt hat*, wie er seinen Aufenthaltstitel erhalten kann, echt Schade.“ (N2).

Neben dem *spezifischen erforderlichen Know-how* für Gründende mit Migrationshintergrund, wie „*Sprachkompetenz*“ und „*Kenntnisse über das Rechtssystem in Deutschland*“, spielen auch *fachliche Kenntnisse* hierbei eine wichtige Rolle. Dazu gehören „*Branchenerfahrung*“, „*Marktkenntnisse*“ und „*technologisches Know-how*“. Beispielweise sagte eine Gründerin aus der Gesundheitswirtschaft im Interview: „In Forschung und Entwicklung klappt es nicht immer alles, ich habe zum Glück genug *Erfahrung und Marktkenntnisse*, auch medizinische Kenntnisse. Zum Glück können meine *Branchenerfahrung* und *meine fachlichen Kenntnisse das Risiko minimieren*“ (G5). Ein anderer Gründer aus der Mikroelektronikindustrie betonte die Wichtigkeit der fachlichen Kenntnisse bei der Gründung:

„Für uns ist *das fachliche Know-how am wichtigsten*. Wenn man keine *innovative Gründungsidee* hat, kommen alle anderen erst gar nicht in Frage. Wir studieren *Technologie*, und dabei gibt es so viele Ideen um Produkte für die Industrie zu entwickeln. Das finde ich sehr *interessant, das Gelernte umzusetzen*. Außerdem bin ich schon seit 2009 in Deutschland. Ich habe so viel Erfahrung mit dem deutschen und dem chinesischen Markt, ich kann gut zwischen beiden Seiten positionieren“ (G8).

„*Eine Gründung scheiterte*, weil die Teammitglieder *fachlich nicht zusammengepasst* haben, auch wenn sie sich gemocht haben“, sagte ein Unternehmensberater (B5). Darüber hinaus fand eine Netzwerkpartnerin durch ihre langjährige Beobachtung die Branchenerfahrung von Gründenden erfolgsentscheidend. „Eigentlich“, sagte sie,

„müssen ganz viele Faktoren zusammenspielen. Meine Erfahrung ist, dass für eine erfolgreiche Gründung hier *Branchenerfahrung ein wichtiger Faktor* ist. Diejenigen, die in der Branche, in der sie später gründen, *im Angestelltenverhältnis gearbeitet* haben, haben *gute Chancen* – weil sie die *Branche bzw. die Gepflogenheiten gut kennen*“ (N3).

Wenn das *erforderliche Know-how nicht durch das Gründerteam selbst abgedeckt* werden kann, müsste *fachliche Unterstützung durch externe Berater geholt* werden. Beispielsweise meinte eine chinesische Gründerin:

„Für den Anfang ist Geld nicht das Wichtigste, also erst mal kommt Know-how, das *Gründerteam* und *das angestellte Personal* sind *Know-how-Träger*. Ein großer Teil des Know-hows kommt *vom Team* und das andere muss *von außen erworben* werden. Netzwerk ist auch wichtig für uns. *Durch Netzwerk* können wir auch *Know-how von außen holen*“ (G9).

Eine Gründerin aus der Kreativwirtschaft betrachtete *private Investoren* nicht nur als *Kapitalgeber*, sondern auch als *Know-how-Träger*: „Investoren sind für mich auch Leute, die *zusätzliche Kompetenzen* mitbringen. Ich erwarte von den Investoren nicht nur Geld, sondern auch *fachliche Unterstützung*“ (G6). Nicht nur Gründende, sondern auch Beratende behaupteten im Interview, dass die externen *Unternehmensberater* als *hochqualifizierte Know-how-Träger* eine wichtige Rolle bei Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund spielen.

„Wenn ich zu einem Gründungsberater gehe, der das Netzwerk schon hat, dann macht der zwei Telefonate und hat dann den richtigen Ansprechpartner – und so soll es eigentlich auch sein, dafür gibt es ja diese Berater. Das heißt, dass internationale Gründer *durch Netzwerk der Berater ihre eigenen Kontakte in Deutschland erweitern können*“ (B1),

sagte ein Gründerberater im Interview. Darüber hinaus gilt auch *Selbsterkenntnis als wichtiges Know-how* für den Gründungsprozess. Man muss wissen und einen *Überblick* haben, *welche Ressourcen noch erforderlich sind und erworben werden müssen*, wie ein langjähriger Gründungsberater im Interview erklärte: „Bei vielen Projekten ist der *Bedarf* noch *zu unkonkret*, die *Kenntnisse* sind das wichtigste, was mir wirklich und *genau fehlt*. Dann kann man gezielt *das fehlende Know-how von außen holen*“ (B3).

#### 5.5.1.5. Kategorie „Kundschaft“

Eine weitere wichtige, nicht-substituierbare Ressource für Startups, die von sieben Interviewpartnerinnen und -partnern (fünf Gründenden, einem Beratenden und einer Netzwerkpartnerin) erwähnt wurde, ist die Kategorie „Kundschaft“.

Der *Pilotkunde* ist manchmal sogar *entscheidend für den Erfolg von Gründungen durch Migrantinnen und Migranten*. Der niederländische Gründer sagte im Interview:

„Wir brauchen den *ersten Kunden*, der unser *Produkt kauft und zahlt*. Die meisten Investoren sind dann offen, wenn man den ersten Pilotkunden hat. Wir werden mit Pilotkunden zusammenarbeiten, das ist sehr wichtig für uns, weil der *Pilotkunde* nicht nur *positiv für den Umsatz*, sondern auch für *die Gewinnung des Know-hows*“ (G4).

Ein anderer Gründer äußerte sich ähnlich:

„Wenn der *Prototyp* da ist und wir einen *Pilotkunden* finden können, dann wäre das ein *gutes Beispiel für Investoren*. Dann können wir sagen, wir haben den Prototyp, wir haben potentielle Kunden, die den Prototyp vielleicht auch testen und dann ein positives Feedback geben, dann ist das gut für die Investoren“ (G8).

Weiterhin ergänzte eine polnische Gründerin im Interview zu diesem Thema: „*Zugang zum Pilotkunden* ist meiner Meinung nach auch *sehr wichtig*, das ist *eine Ressource*. Man muss sich überlegen, welche *Kanäle man zum ersten Kunden* hat und *wie mit ihnen umgehen kann*“ (G2).

Eine Netzwerkpartnerin fand *die deutsche Kundschaft notwendig und sinnvoll* für die meisten migrantischen Gründungen. Sie sagte:

„Manche haben eine Idee, in der sie die eigene Community bedienen und es funktioniert – bspw. Reisebüro – das macht Sinn. Bei meisten Ideen macht es aber keinen Sinn, wenn sie es nicht schaffen können, *deutsche Kundschaft anzusprechen und zu gewinnen*, dann muss die Gründung stoppen und es wird nichts draus. Leider ist es oft so“ (N3).

„[...] aber es ist *nicht einfach* für die Gründerinnen und Gründer, *deutsche Kunden zu gewinnen*. Dafür braucht man *ein solides Netzwerk*“ (G6), betonte eine russische Gründerin im Interview. Einerseits gibt es große Schwierigkeiten für Gründende mit Migrationshintergrund deutsche Kunden zu gewinnen, andererseits kommen *internationale Startups extra nach Deutschland*, weil sich *ihre Zielkunden hier* befinden, wie der israelische Gründer im Interview sagte: „The motivation is we want to work with automotive industry. We have in Germany big car producers, railways and airlines. The majority of the automotive companies are here. We need them as our customer. Therefore we came to Germany“ (G13).

Ein Gründer aus der Mikroelektronikindustrie berichtete über seine persönlichen *Erlebnisse der Kundenakquise*:

„[...] wir mussten damals einen Kunden aus der Industrie gewinnen. Der Kunde wollte Smart-Factory mit Industrie 4.0-Standard bauen, wir konnten für *den Kunden eine Lösung finden*. Also wir müssen zuerst den *Bedarf von Kunden identifizieren*, dann machen wir *Projekt für Projekt*, um *einen guten Ruf zu schaffen*. Irgendwann können wir ein Standard-Produkt entwickeln, das man *überall auf dem Markt verkaufen* kann. Jetzt müssen wir uns aber noch *auf unsere Pilotkunden konzentrieren*, weil die Ressourcen am Anfang relativ begrenzt sind. Wir brauchen *nicht nur neue Kunden, sondern auch Stammkunden und wiederkehrende Kunden*“ (G8).

Ein Beratender schilderte im Interview die Schwierigkeiten bei der Kundenakquise im s. g. *finanziellen „Death Valley“*<sup>190</sup>:

„Je größer der Kunde, desto länger dauert es, da kann es auch schon mal Jahre dauern. Dann ist die Frage, wie überlebt man die ersten drei Jahre. Also ja es gibt diese Lücke von Prototypen bis dazu, dass man davon leben kann, dazwischen ist die schlimmste Phase. Das heißt, dass man nicht nur Pilotkunden finden muss, sondern auch rechtzeitig finden muss. Das ist eine große Herausforderung für viele Startups, besonders für ausländische Gründer“ (B5).

#### 5.5.1.6. *Kategorie „personenbezogene Stärken und Schwächen“*

Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund verfügen über bestimmte persönliche Stärken und Schwächen, die als private und nicht-substituierbare Ressourcen bei ihren Gründungen betrachtet werden können. 113 Nennungen zu der Kategorie *„personenbezogenen Stärken und Schwächen“* wurden in den Interviews von allen 13 Gründenden, fünf Beratenden und fünf Netzwerkpartnern (23 Interviewpartnerinnen und -partnern) herausgefiltert.

##### a) Personenbezogene Stärken

Zu den personenbezogenen Stärken der akademischen Gründenden mit Migrationshintergrund gehören beispielweise *„Flexibilität und Anpassungsfähigkeit“*, *„Mut und Belastbarkeit“*, *„Engagement und Effizienz“* sowie *„Mehrsprachigkeit und interkulturelle Kompetenz“*.

---

<sup>190</sup> Das finanzielle „Death Valley“: Siehe *Abbildung 37: Gründungsfinanzierung in verschiedenen Phasen* und *Abschnitt 5.5.1.3. Kategorie „Geld / Kapital“, Zitate von G4, G5 und G8.*



### a1) Flexibilität, Offenheit und Anpassungsfähigkeit

Da viele Gründende mit Migrationshintergrund noch nicht lange in Deutschland leben bzw. selbst Migrationserfahrung haben, sind sie in der Regel aufgeschlossen gegenüber anderen Kulturen und anpassungsfähig. Sie versuchen bewusst, sich zu integrieren, um auf der gleichen Wellenlänge mit den Einheimischen zu bleiben. Darüber hinaus sind die migrantischen Gründenden viel schneller und flexibler im Vergleich zu Deutschen, wenn Probleme auftauchen. Einige Gründende sahen Flexibilität als einen persönlichen Vorteil im Vergleich zu einheimischen Gründenden. Beispielweise sagte der Gründer aus Italien: „Flexibilität ist eine sehr wichtige Eigenschaft eines Unternehmers. Ich bin flexibel und finde diese *Flexibilität auch als Vorteil gegenüber den Deutschen*“ (G1). Der Gründer aus Mexiko behauptete:

„Es ist immer ein Vorteil, wenn man von woanders kommt. Es gibt einen Spruch, der heißt: *„Man kann kein Prophet sein im eigenen Land“*, d. h. wenn man Migrationshintergrund hat, denkt man einerseits kreativer, weil man andere Situationen kennt, man ist *nicht auf die eigenen Muster beschränkt*, man kann weiter gucken und auch *mit kritischen Augen gucken*. Man *bringt neue Ideen ins Gastland*. Andererseits ist man *offen für die neuen Sachen und passt sich an die neue Umwelt des Gastlandes an*“ (G10).

Darüber hinaus betonten Beratende und Netzwerkpartner auch die *Flexibilität und Offenheit* von Gründenden mit Migrationshintergrund als *Wettbewerbsvorteile*. Beispielweise sagte ein Berater:

„[Gründende mit Migrationshintergrund] sind *offen für neue Kulturen und flexibel*. Was Kommunikation angeht, stelle ich fest, dass es *den Ausländern leichter fällt, Kommunikation z. B. zu Kunden oder Netzwerkpartnern herzustellen, wenn sie den Zugang zu Sprache und Kultur geschafft haben*. Viele sehen das ja als Nachteil, wenn man nicht Deutsch spricht, das kann auch zum Vorteil werden, es ist auch immer *eine größere Flexibilität* da. *Der Deutsche lebt in sehr geordneten Verhältnissen* und ist es gewohnt und muss nicht so viel improvisieren und überbrücken, da kommen die Ausländischen Kollegen dem Team zugute, es läuft nicht immer so wie es geplant ist, es gibt immer Änderungen und man darf dann nicht den Kopf in den Sand stecken, sondern man muss dann sagen, jawohl, jetzt macht es erst richtig Spaß. Da sind *Ausländer sozusagen weniger betrübt und verfügen über ein hohes Improvisationstalent*“ (B4).

Eine Netzwerkpartnerin aus der Wissenschaft bestätigte ebenfalls: „Ich finde die ausländischen Gründer *sehr offen – gegenüber Angeboten*, im Gespräch gegenüber anderen Netzwerkpartnern. Sie tauchen fast auf allen Netzwerkveranstaltungen auf. Sie sind *neugierig und höflich*“ (N2).

## a2) Mut, Risikofreudigkeit und Belastbarkeit

Sowohl Gründende auf Mikroebene, als auch Beratende auf Mesoebene und Netzwerkpartner auf Makroebene sprachen im Interview „*Mut, Risikofreudigkeit und Belastbarkeit*“ als persönliche Stärken von Gründenden mit Migrationshintergrund. Beispielweise sagte die Gründerin aus Portugal, die über 20 Jahre in Deutschland gelebt hatte: „Da ich selbst als Migrantin langjährig in Deutschland lebe und viele *Schwierigkeiten überwunden* habe, habe ich vielleicht *bessere Belastbarkeit*, um Lösungen zu finden“ (G5). Der Gründer aus Italien berichtete auch über seine persönliche Erfahrung im Interview: „Für mich sind einige Sachen gar keine Probleme – für meine Kollegen schon. *Wenn man in einem fremden Land lebt, sind am Anfang überall Probleme. Man gewöhnt sich daran, jeden Tag Probleme zu lösen*“ (G1). Die nepalesische Gründerin, die lange in den USA gelebt hatte, zeigte ihre Risikofreudigkeit im Interview: „[...] *I like risk, it pushes me. I think I do very well under pressure*“ (G12).

Vier von fünf Beratenden lobten den Mut von Gründenden mit Migrationshintergrund. Einer von ihnen meinte: „Die Gründer mit Migrationshintergrund sind einfach *schneller und mutiger*“ (B1). Ein anderer ergänzte: „Ausländische Gründer haben *viel weniger Bedenken*. Zu einer Gründung gehört auch ein Stück weit, dass man *Dinge einfach macht, wenn man ständig darüber nachdenkt, eine Sicherheit bekommen sie nie*“ (B4). Ein Berater aus der Wissenschaft begründete: „Die *größte Angst haben sie mit Sicherheit schon hinter sich, nämlich das Heimatland zu verlassen*“ (B3).

„Allgemein sind *Ausländer* eher etwas *risikofreudiger* und die sind ja schon *von ihrem Heimatland nach Deutschland* gekommen, das ist *ein großer Schritt*. Da sind die Menschen schon mal quasi *‚vorgeseibt‘*, weil die durchschnittlichen Leute gar nicht erst nach Deutschland gehen. *D. h. die, die hier sind, die haben schon diesen riesigen Schritt gemacht, die können sich durchbeißen und bekommen das hin*“ (B5),

erläuterte ein langjähriger Unternehmensberater im Interview.

Drei von fünf Netzwerkpartnern berichteten über Mut, Widerstandskraft und Migration. Beispielweise sagte ein Netzwerkpartner: „Also in einem fremden Land eine Firma zu gründen zeugt, glaube ich, auch von *Mut und Überzeugung, die Überzeugung von der eigenen Idee und dem eigenen Produkt*, dann in gewisser Weise vielleicht auch Freiheit und

Individualität“ (N1). Eine andere Netzwerkpartnerin, die sich auf die Betreuung von migrantischen Gründenden spezialisiert, erklärte im Interview den Begriff „Resilienz“:

„Man spricht auch von *seelischer Widerstandskraft*, nämlich *Resilienz*, d. h. *wenn man eine Migration durchgemacht hat, wird man stärker und kann bestimmte Sachen viel besser schaffen*. Der Mensch wird *viel resistenter*, das ist auch ein Vorteil. Man ist *mutiger und hartnäckiger*“ (N3).

Ein anderer Netzwerkpartner aus einem Dachverband auf Bundesebene betonte auch im Interview die *positive Auswirkung der Einwanderung auf die Gründung*: „[...] jedenfalls hängt die *höhere Gründungsneigung der Migranten* damit zusammen, dass man *selber schon Change-Management erlebt* hat oder auch *aktiv gestaltet* hat oder *die Eltern haben es aktiv gestaltet* und leben es entsprechend vor“ (N4).

### a3) Fleiß, Zielstrebigkeit und Engagement

Laut den Beschreibungen der interviewten Personen sind akademische Gründende mit Migrationshintergrund sehr *fleißig* und reagieren generell schneller auf die Probleme während der Gründungen und sind viel *zielorientierter* als Deutsche. Besonders viele Gründer von außerhalb Europas sind sehr *engagiert* und sogar etwas übermotiviert. Der *unbedingte Wille* und die *starke Motivation* haben die Gründerberater und Netzwerkpartner sehr beeindruckt. Gründende mit Migrationshintergrund verhalten sich *aktiver, positiver und offener* als einheimische Gründende.

Fünf Gründende mit Migrationshintergrund (G4, G7, G9, G11 und G12) berichteten über Arbeitsstil und Motivation. Beispielweise sagte ein Gründer aus China:

„Vorteile habe ich bei der Arbeitsweise. Ich bin *nicht dagegen, lange Zeit zu arbeiten*. *Fleißig bin ich auch*, also wenn ich das *Ziel erfüllen* möchte, dann kann ich das auch: Zeit nehmen, nicht für immer, aber für dieses Ziel, dann kann ich wirklich mehr ausgeben. Ich kann auch im Urlaub arbeiten, weil das mein Startup ist, das ist das, was ich machen will. Ich bin nicht gezwungen von einem anderen. Im Vergleich zu *manchen deutschen Kollegen*, sie arbeiten nur acht Stunden pro Tag und nehmen viele Urlaubstage, das ist manchmal *wirklich langsam und ineffizient*“ (G7).

Eine polnische Gründerin war auch ähnlicher Meinung: „[...] *Advantage, we are polish and work very hard*“ (G11).

Darüber hinaus berichteten auch die Beratenden von der starken Zielorientierung und dem Erfolgswunsch der Gründenden mit Migrationshintergrund. Ein Beratender sagte: „Beeindruckt hat mich dort vor allen Dingen *ein viel größerer Wille zum Erfolg*, gerade bei den Israeliten und den Iranern. Sie sind *viel zielorientierter als Deutsche*“ (B2). Ein anderer betonte: „Bei vielen ist es erst mal das *sehr starke Engagement*, was da ist und *dieser unbedingte Wille*“ (B3). Ein Gründerberater, gleichzeitig auch ein Rechtsanwalt, bezeichnete dies als einen Wettbewerbsvorteil von internationalen Gründenden: „[Gründende mit Migrationshintergrund] sind *zielorientierter*, sie stellen die *Gründung in den Vordergrund* und die *rechtlichen Dinge sind nebenbei*, da sehe ich *einen klaren Unterschied und Vorteil*“ (B4).

Drei Netzwerkpartner berichteten über ihre Erfahrung auf Makroebene. Eine Netzwerkpartnerin war von der positiven Einstellung und der aktiven Kommunikation ihrer Gründenden beeindruckt:

„Generell würde ich schon sagen, dass die Teams, die ich kennen gelernt habe, sehr zielstrebig sind. Sie sind bereit ihr Heimatland zu verlassen, um nach Deutschland zu kommen. *Sie fordern viel, haben viele Rückfragen, viele Wünsche, sind zielstrebig, sind sehr bemüht, sich zu vernetzen*, nehmen auch viele Veranstaltungen wahr und sprechen mit vielen Leuten, manchmal gefühlt mit zu vielen. Holen sich viele Kontakte und Meinungen ein, das vielleicht auch nationsabhängig, dass man *sehr starken Kontaktaustausch* hat. Sie gehen mit *Enthusiasmus und Freude* an ein neues Projekt, haben *hohe Motivation*“ (N2).

Ein Netzwerkpartner sprach die *Pull-Motivation* im Interview an: „Wir sehen auch durch die IHK-Statistiken, dass *Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund mehr das Unternehmersmotiv vorn haben als das Erwerbslosigkeitsmotiv*“ (N4). Eine andere Netzwerkpartnerin ergänzte dazu: „Internationale Gründer wollen sich *mit ihren Lebenserfahrungen einbringen*, das ist der *häufigste Grund*, der die Menschen bewegt“ (N3).

#### a4) Mehrsprachigkeit, interkulturelle Kompetenz und internationales Netzwerk

Als Gründerin oder Gründer mit Migrationshintergrund bringt man noch *eine zusätzliche Sprache* nach Deutschland mit, die man perfekt beherrscht, weil es die Muttersprache ist. Darüber hinaus verfügen sie über *interkulturelle Erfahrung* bzw. *Netzwerke sowohl im Deutschland als auch im Heimatland*, die *vorteilhaft für die Internationalisierung* der Unternehmen sind.

Sieben Gründende (G2, G4, G5, G6, G7, G8 und G12) sprachen in den Interviews ihre personenbezogenen Vorteile an. Beispielweise sagte eine Gründerin aus Polen:

„Ich spreche neben polnisch und Deutsch, auch Englisch, ein bisschen Persisch, obwohl ich es vielleicht nicht so nutze, auch Französisch, das ich aber noch verbessern muss. Ich denke, dass *die Mehrsprachigkeit wichtig* ist, dass man diesen Vergleich hat, was die *Internationalität angeht* und was auch *die Märkte angeht*“ (G2).

„Ich kann *Deutsch* und *Englisch* mit Kunden reden. Daher hatte ich *wenig Kommunikationsschwierigkeiten* und auch *kaum menschliche Schwierigkeiten*“ (G7), behauptete ein Gründer aus China. Das heißt, wenn man als Ausländer *fließend Deutsch* spricht, entsteht *kein Wettbewerbsnachteil* im Vergleich zu Deutschen. Die *eigene Muttersprache* gilt jedoch als *Wettbewerbsvorteil*.

Darüber hinaus bezeichneten sowohl *deutschsprachige Gründende* als auch *Gründende ohne Deutschkenntnisse* in den Interviews ihre *interkulturelle Kompetenz* und *internationale Erfahrung* als *personenbezogene Vorteile*. Ein chinesischer Gründer betonte: „Wir Chinesen sind sehr flexibel und anpassungsfähig, wir haben auch *mehr interkulturelles Wissen* als Deutsche, das sind unsere *Vorteile*“ (G8).

„I think *my biggest advantages* compared to German founders are that I have an *international perspective* when it comes to business. For example I understand the market in South Asia, I also understand the market in the US because I lived there. So for me when it comes to scaling up business is not such a big task. I also *understand the cultural context and the research context*, that is my advantage“ (G12),

sagte die englischsprachige Gründerin aus Nepal im Interview. Weiterhin wurde das *internationale Netzwerk* von Akademikerinnen und Akademikern mit Migrationshintergrund in den Interviews mehrmals als *personenbezogene Stärke* bezeichnet. Beispielweise sagte der Gründer aus den Niederlanden: „Ich habe nicht nur viel interkulturelle Erfahrung, die vorteilhaft für internationale Geschäfte ist. Außerdem verfüge ich über *gute Netzwerke sowohl in Deutschland als auch im Ausland*. Es ist *einfacher* für uns z. B. in den Niederlanden *an potenzielle Kunden ranzukommen*“ (G4).

#### b) Personenbezogene Schwächen

Sowohl aus dem Blickwinkel der Gründenden mit Migrationshintergrund als auch nach der Erfahrung der Gründerberatenden ist die *Sprachbarriere* definitiv die *Nr. 1 der persönlichen*

*Schwächen. Danach kommen auch fehlende Kenntnisse über das deutsche bürokratische System bzw. langsame Integration in Deutschland.*

### b1) Sprachbarriere

Viele hochqualifizierte Gründungsinteressierte von den außeruniversitären Forschungseinrichtungen sprechen dienstlich nur Englisch. Sie sind fachlich sehr gut, aber haben extreme sprachliche Barrieren und es entsteht viel Kommunikationsverlust, wenn sie mit Behörden oder mit strategischen zukünftigen Partnern aus Deutschland sprechen. Leben sie schon lange hier und sprechen frei Deutsch, können die meisten von ihnen jedoch noch nicht richtig auf Deutsch schreiben, besonders bei amtlichen Unterlagen, die hohe sprachliche Anforderungen stellen. Fünf Gründende (G3, G4, G7, G18 und G13), drei Beratende (B2, B3 und B5) und vier Netzwerkpartner (N1, N2, N3 und N4) thematisierten in ihren Interviews die Sprachbarrieren von Gründerinnen und Gründern. Auf die Frage nach persönlichen Nachteilen sagte ein chinesischer Gründer: „Ganz ehrlich, *Nachteile?* Ich bin *kein Muttersprachler*“ (G7). Ein anderer Gründender aus der IT-Branche betonte im Interview seine Schwierigkeiten mit der schriftlichen Sprache: „Die Sprache und die deutsche Bürokratie sind große Herausforderungen für uns. Besonders wenn es ums Schreiben geht, ist das schwierig, also *schreiben im richtigen Deutsch, das ist wirklich zu schwer*“ (G4). „*Schreiben ist die schwerste Sache für mich. Außerdem habe ich manchmal auch Schwierigkeiten, Amtliches Deutsch beim Lesen zu verstehen. Die juristische Sprache ist für Ausländer einfach viel zu schwer. Ich kann das nicht und habe Angst davor*“ (G8), sagte eine Gründerin aus der Tourismusbranche. Als Gründer, der über keine deutschen Vorkenntnisse verfügt, berichtete der israelische Gründer im Interview über seine persönliche Erfahrung: „One of the *barriers* you mentioned is the *language*. Not all websites and so on are translated into English, using *Google translate does not do much help*“ (G13). Trotzdem legen die Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund *zu wenig Wert darauf, Deutsch zu lernen oder zu verbessern*, wie ein Gründer aus Russland behauptete: „Die meisten *Kollegen* in meinem Institut, Max-Planck-Institut, und auch in den anderen *außeruniversitären Forschungseinrichtungen sprechen nur Englisch*. Sie haben *keine Zeit* und auch *keine Motivation, Deutsch zu lernen, immer bis sie Probleme haben, die wegen der Sprachebarriere verursacht wurden*“ (G3).

Nicht nur Gründende, sondern auch Beratende, wiesen auf die mangelnden Deutschkenntnisse als die größte personenbezogene Schwäche von akademischen Gründenden mit Migrationshintergrund hin. Beispielweise sagte ein Berater im Interview: „Das erste ist definitiv die [deutsche] Sprache, dann kommen auch gewisse Erfahrungen in Kenntnissen wie die Systeme funktionieren“ (B3). „Die internationalen Gründer sind meistens *fachlich sehr gut*, aber sie haben die *extrem sprachlichen Barrieren*. Es gibt halt auch *viel Kommunikationsverlust*, wenn sie *mit Behörden* hier sprechen oder *mit strategischen zukünftigen Partnern*“ (B2), meinte ein anderer Berater. „Was mich *persönlich etwas nervt*“, beschwerte sich ein erfahrener Unternehmensberater „ist, wenn jemand *seit Jahren in Deutschland* ist und *kein Deutsch spricht*. Man kommt zwar mit *Englisch* aus, aber ob dann dadurch Nachteile entstehen und ob sie das selbst so sehen, weiß ich nicht“ (B5).

„*Sprachliche Barrieren* gibt es fast immer, ich will jetzt keinen Prozentsatz nennen, aber *90 % der Fälle* gibt es immer – stärker oder schwächer, je nach Sprachniveau des jeweiligen Teilnehmers. Ihre *deutschen Sprachkenntnisse* sind leider *zu schlecht*, obwohl sie *fachlich sehr gut* sind“ (N3),

beschrieb eine interviewte Netzwerkpartnerin. Ein anderer Netzwerkpartner zitierte die entsprechende IHK-Statistik:

„[...] Sie sehen hier [zeigt eine Tabelle], dass *68 % der IHK-Gründungsberater* sagen, *Gründer mit Migrationshintergrund* haben oft *unzureichende Deutsch-Kenntnisse*. Die deutsche Sprache gilt als *eine bedeutsame Diskriminante* zwischen *einheimischen und migrantischen Gründenden*, die man sieht. Dabei ist *nicht das reine Verständigungsdeutsch* gemeint, sondern *das verhandlungssichere Deutsch*, um mit jemandem wirklich in eine Verhandlungssituation treten zu können – und das sagen *68 %*, das bedeutet, dass diejenigen, die mit guten Deutsch-Kenntnissen starten, haben es auf dem deutschen Markt, in der deutschen Umgebung natürlich leichter“ (N4).

Ein weiterer Netzwerkpartner ist der Meinung, dass *die Aufenthaltsdauer in Deutschland und das deutsche Spracheniveau nicht unbedingt positiv korreliert ist* und *Englisch* nach wie vor eine immer *wichtigere Rolle* in der Kommunikation für die Gründenden mit Migrationshintergrund spiele.

„Wenn die Akademikerinnen und Akademiker *frisch aus dem Ausland* gekommen sind, sprechen sie *in aller Regel kein Deutsch*. Nachdem sie schon *eine Weile in Deutschland* gelebt haben, ist ihr Deutsch *trotzdem nicht unbedingt verhandlungssicher*, in der Regel *läuft alles über Englisch* ab. Ich habe das Gefühl, dass *manche keinen Willen haben, Deutsch zu lernen*“ (N1),

erklärte ein Netzwerkpartner im Interview.

„[...] wenn der deutsche Ansprechpartner kein oder nur wenig Englisch spricht, muss noch *eine Person mit dazu kommen*, oder muss *die Kommunikation via PC oder Smartphone ablaufen*: Einer tippt, der andere liest, *durch Google Übersetzung*. Dadurch kann man kann aber *schwer ein persönliches Verhältnis aufbauen*. Für die beiden Seiten ist immer das Gefühl, dass die *Verzögerung / Komplikationen der Kommunikation* Absicht gewesen sind, obwohl ein persönliches Verständnis hier als *Schmieröl* gelten sollte“ (N2),

schilderte eine Netzwerkpartnerin im Interview die mögliche Schwierigkeit für Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund.

### b2) Fehlende Kenntnisse über das deutsche bürokratische System

Zu den personenbezogenen Schwächen von Akademikerinnen und Akademikern mit Migrationshintergrund gehören oft auch *die fehlenden Kenntnisse und Erfahrungen bezüglich des bürokratischen Systems in Deutschland*. Sechs Gründende (G4, G6, G8, G9, G11 und G12) thematisierten diese in den Interviews. Beispielweise fasste ein Gründer aus China zusammen: „Zu den persönlichen Nachteilen gehören neben der nicht gut beherrschten deutschen Sprache meiner Meinung nach noch *fehlende Kenntnisse über das Rechtssystem in Deutschland* und *Angst vor Papieren und Formalitäten von den Behörden*“ (G8). Eine andere Gründerin aus China berichtete über ihre persönliche Erfahrung:

„Vor allem *fehlt uns ein Überblick über die bürokratischen Systeme in Deutschland*. Wir wollten *alle notwendigen Formalitäten für die Gründung* so bald wie möglich erledigen, aber wir wissen nicht, wo und wie wir starten konnten. Sowohl mein Geschäftspartner als auch ich gründen zum ersten Mal ein Unternehmen in Deutschland. Vom Notar bis zum Handelsregister hat es uns viel Zeit und Nerven gekostet“ (G9).

„Die formalen Sachen in Deutschland sind zwar machbar, aber aufgrund der *deutschen Sprache besonders schwierig* für die Ausländer. Man *kennt sich natürlich nicht mit allen Strukturen aus*, es ist für mich auch Neuland und man muss diese ganzen *fremden Formalitäten kennen lernen*. Danach muss man solche *Regelungen gut verstehen* und nachvollziehen können. Das wird *noch schwieriger*“ (G6),

erläuterte eine russische Gründerin im Interview. Das heißt, dass *die nicht ausreichende deutsche Sprache von Migrantinnen und Migranten ihren Lernprozess vom bürokratischen System in Deutschland erschwert*. „[...] my biggest disadvantage is not understanding the German bureaucratic system. That is really difficult due to the language and also it is complex“ (G12), sagte eine englischsprachige Gründerin aus einem außeruniversitären Forschungsinstitut.



Nicht nur Gründende selbst, sondern auch Beratende und Netzwerkpartner, äußerten sich in den Interviews auch zu diesem Thema. Einer von ihnen erzählte: „Schwächen von ausländischen Gründern sind häufig ein bisschen *Naivität*, dass sie *kein klares Bild von Deutschland* haben, z. B. viele von ihnen *wissen nicht, dass Deutschland sehr bürokratisch ist*“ (N1). Ein anderer Netzwerkpartner verglich hierbei die migrantischen Gründenden mit den Einheimischen: „*Die Schwächen der ausländischen Gründenden* liegen darin, dass sie *weniger strukturiert* sind als deutsche Gründer, weil sie *diese Bürokratie noch nicht kennen* bzw. *nicht daran gewöhnt sind*“ (N5). Hingegen „[...] sind die ausländischen Gründer *manchmal zu schnell und zu flexibel*“ (B2), sagte ein Berater im Interview.

### b3) Langsame Integration in Deutschland

Zu den personenbezogenen Schwächen von Akademikerinnen und Akademikern mit Migrationshintergrund zählt *noch die langsame Integration*. Eine Netzwerkpartnerin, die langjährig Förderprogramme für migrantische Gründungen geleitet hatte, versuchte im Interview *den Zusammenhang zwischen der Integration und der Aufenthaltsdauer* von Gründenden mit Migrationshintergrund im Interview zu erklären:

„Die ausländischen Gründenden halten sich immer an ihre eigenen Vorgaben. Man will sich *nicht richtig integrieren und sich an die Umwelt des Gastlandes anpassen*. Wenn man im Herkunftsland schon selbständig war, dass man diese Kenntnisse und diese Geschäftsidee, komplett so auf den deutschen Markt überträgt, das ist hinderlich. Hilfreich sind die Erfahrungen als Selbständiger und die Vorgehensweise, die Arbeit als Selbständiger – wenn man gewohnt ist, selbst Entscheidungen zu treffen und zu agieren, *nachteilig ist diese Übertragung*. Die *Aufenthaltsdauer ist von großer Bedeutung*. Es gab eine kleine Studie von der IHK Berlin, in der sie untersucht haben, wann *die Migranten gründen – im Durchschnitt nach 11 Jahren Aufenthalt in Deutschland*. Klar kann man nicht am nächsten Tag gründen, nachdem man aus dem Flieger gestiegen ist, alles braucht seine Zeit, wir lernen nicht nur ein Business aufzubauen, wir lernen die komplette Kultur und die Gesellschaft kennen und das geht halt nicht so schnell. Manche schaffen es auch nach 20 Jahren nicht, etwas von der Gesellschaft mitzubekommen, schaffen es nicht, die Sprache erfolgreich zu lernen. Aber *grundsätzlich, je länger ich hier bin, desto mehr krieg ich mit und habe Erfahrung*, wie funktioniert dies und jenes usw. Das heißt, dass *die deutsche Sprache nicht unbedingt mit der Zeit zu tun hat, aber Erfahrung schon*. Die Sprache verbessert sich nur dann, wenn man das wirklich will“ (N3).

#### 5.5.2. Hauptkategorie „interorganisatorische Aktivitäten“

Laut der Ressourcen-Dependenz-Theorie (Pfeffer & Salancik 1978) können Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund durch

*interorganisatorische Aktivitäten* den Zugang zu den kritischen nicht-substituierbaren Ressourcen schaffen. 113 entsprechende Nennungen wurden unter dieser Hauptkategorie aus Interviews mit 13 Gründenden, vier Beratenden und fünf Netzwerkpartnern herausgefiltert. Darunter sind weiterhin drei Kategorien, nämlich „*Kooperation*“, „*Öffentlichkeitsarbeit*“ und „*Beratung durch Coachs und Multiplikatoren*“ induktiv abgeleitet.

#### 5.5.2.1. Kategorie „*Kooperation*“

Die Kategorie „*Kooperation*“ wurde von 20 Interviewpartnerinnen und -partnern 34 Mal thematisiert. Davon waren 11 Gründende, vier Beratende und alle fünf Netzwerkpartner.

##### a) Kooperation mit Pilotkunden, Forschungsinstituten, einheimischen Startups, anderen Gründenden mit Migrationshintergrund sowie etablierten deutschen Unternehmen

Die Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund können durch *Zusammenarbeit mit Pilotkunden, anderen Startups, öffentlichen Institutionen (z. B. Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen), privaten Investoren, Inkubatoren, Acceleratoren, Bekanntschaft, Netzwerkpartner sowie Gründerberatenden* unterstützt werden. Kooperationspartner sind sehr wichtig, weil sich dadurch vielleicht auch das Finanzierungsproblem lösen lässt, besonders in der *Seed-Phase, wo einfach sehr viel Eigenkapital notwendig* und sehr finanzkräftig ist. Außerdem können die Kooperationspartner den Gründenden mit Migrationshintergrund auch *bei der Registrierung, Vermarktung, Logistik* usw. helfen. *Für technologieorientierte Gründungen ist die Zusammenarbeit mit Experten sehr vorteilhaft.* Dadurch kann man die Kosten für Forschung und Entwicklung senken und die entsprechenden Erfolgsaussichten erhöhen. Dazu berichteten sechs Gründende (G4, G5, G6, G8, G9 und G13) in den Interviews über ihre persönliche Erfahrung. Beispielweise sagte ein chinesischer Gründer aus der Wissenschaft im Interview:

„Das Gründerteam gilt hier nur als Kern, wir müssen noch weitere *kritische Ressourcen* von außen *durch unser Netzwerk* finden. Wir müssen diese Components von der Sensor-Plattform kaufen. Wir brauchen *Unterstützung* vom Fraunhofer-Institut, *von anderen Forschungsrichtungen*. Wie man dieses Netzwerk verbindet, das ist für uns sehr wichtig. Darüber hinaus gibt es noch *Marketing, Vertrieb und andere Betriebssachen*, diese brauchen wir unbedingt, aber wir können *mit anderen Gründern zusammenarbeiten*“ (G8).

Eine andere Gründerin aus der Tourismusbranche betonte auch die Wichtigkeit der Kooperation für ihre Gründung in Deutschland:

„[...] *als Einzelkämpfer* kann man *kaum an kritische Ressourcen herankommen*. Falls man das glücklicherweise doch hinkriegt, wird es normalerweise auch *viel zu lang dauern, die besten Chancen* sind inzwischen *schon vorbei*. Wir haben bereits *mit zwei deutschen Startups Kooperationsverträge abgeschlossen*, um die Produkte zu diversifizieren, und Netzwerke zu bauen“ (G9).

Ein Gründer aus der IT Branche äußerte im Interview seine Meinung zur *Zusammenarbeit mit Pilotkunden*:

„Wir werden bald *mit unserem ersten Kunden zusammenarbeiten*, das ist sehr *wichtig* für uns, weil der Pilotkunde *nicht nur positiv für den Umsatz ist, sondern auch für die Gewinnung des Know-how*. Durch das richtige Feedback von dem Pilotkunden können wir unser *Produkt verbessern und an den Marktbedarf anpassen*. Dazu *benötigen* wir die *Erfahrungen von anderen Startups und auch das Know-how von den anderen*“ (G4).

„Letztendlich muss man dann versuchen *mit anderen Entrepreneuren zusammenzukommen*. *Leute, die sozusagen von Null starten, haben kaum Chancen*, die Erfahrung habe ich persönlich gemacht. Darüber hinaus muss ich in meinem Fall noch *Zusammenarbeit mit Forschungsinstituten aufbauen*. Ich habe einen Chemieprofessor kontaktiert und ihm gesagt, was ich genau wollte, dann konnte er für mich herausfinden, wie man alles zusammenbringen kann. Sonst würde diese Entwicklung zwei oder drei Jahre dauern und wäre vielleicht auch nicht erfolgreich. So gehe ich *zum Experten* und gebe ihm sozusagen *als Projekt bzw. Arbeitspaket Konditionen und Kostenangaben bekannt*. *Solche Kosten sind viel niedriger im Vergleich zu einer eigenen Entwicklung. Die Erfolgsaussichten sind aber viel höher*“ (G5),

beschrieb eine Gründerin aus der Gesundheitswirtschaft ihren Gründungsprozess hinsichtlich der *Kooperation mit anderen Startups und Forschungsinstituten*. Eine weitere Gründerin aus der Kreativwirtschaft fand *eine Kooperation mit einheimischen Gründenden wichtig und notwendig*:

„Ich arbeite derzeit sehr eng mit einer anderen deutschen Firma zusammen, die auch Birkenrinde verarbeitet. Dieser *deutsche Gründer* hat mich *nicht nur bei Marketing und Vertrieb, sondern auch bei Fragen zur Buchhaltung sehr stark unterstützt*. Ohne seine Hilfe funktioniert mein Gründungsvorhaben in Deutschland überhaupt nicht“ (G6).

Nicht nur Gründende (Mikroebene), sondern auch Beratende (Mesoebene) bzw. Netzwerkpartner (Makroebene) äußerten ihre Meinung zur Kategorie *Kooperation*. Beispielweise sagte ein Berater aus der Wissenschaft: „[...] ihre [die Gründenden] *Bereitschaft ist sehr hoch mit anderen Startups, besonders mit deutschen Startups zusammenzuarbeiten*“ (B2). Ein anderer Berater ergänzte dazu: „Durch meine Beobachtung

reden die ausländischen Gründer viel miteinander und tauschen sehr viele Informationen aus. Also *teilt man Informationen und auch Büros, in dem man zusammenzieht*“ (B5). Eine Netzwerkpartnerin schilderte im Interview die theoretische Möglichkeit für *Kooperation zwischen migrantischen Gründenden*:

„Es gibt Menschen, die viel schneller die Sprache lernen und es gibt Menschen, die *super Fachkenntnisse haben*, aber kaum Sprache. Da könnten sich z. B. solche zwei zusamm tun – *der eine erledigt Management-Aufgaben, Behördengänge usw. und der andere konzentriert sich auf die fachliche Arbeit*, das wäre ein Gewinn für alle. In Wirklichkeit ist es jedoch sehr schwierig“ (N3).

Ein anderer Netzwerkpartner aus einem Bundesministerium sprach die *Kooperation zwischen Startups und etablierten deutschen Unternehmen* an: „Wir regen es an, wir sehen es auch häufig, dass *deutsche Großunternehmen mit Startups in Kontakt kommen*. Wir bieten so etwas an, aber nicht verpflichtend, keine zwangsweise Zusammenführung“ (N5).

#### b) Schwierigkeit und Nachhaltigkeit der Kooperation

Obwohl Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund durch Zusammenarbeit mit anderen Akteuren, leichter an wichtige und nicht-substituierbare Ressourcen kommen und theoretisch eine Win-Win-Situation mit Kooperationspartnern schaffen können, gibt es jedoch dabei einige Schwierigkeiten und Gefahren, die von einigen Interviewpartnerinnen und -partnern erwähnt wurden.

Beispielweise äußerte sich ein Beratender folgendermaßen:

„Also es gibt dort *zwei Sachen*, die sogar etwas *konträr* sind. Es gibt schon den *Bedarf zusammenzuarbeiten* und es gibt auch zahlreiche Möglichkeiten zu Veranstaltungen zu gehen, das gibt auch Sinn, das andere, was ich aber als Anwalt auch sehe, ist, dass die Gründer heute mehr Wert auf *die Absicherung ihrer Gründungsidee* legen. Sie sind sich heute bewusster, dass *Kommunikation und Netzwerk* gut ist, aber auch Grenzen haben muss, Thema *Geheimhaltung und Schweigepflichten*“ (B4).

Der Gründer aus Mexiko betonte auch *die Sicherheit des geistigen Eigentums* während der Kooperation: „Also man schließt Freundschaften und beantwortet Fragen. [...] also es ist gut und wir wünschen uns das, aber wir müssen erst mal sicher sein, dass man nicht ausgenutzt wird und wie man sich schützt“ (G10).

Darüber hinaus *erschwert das relativ kleine Netzwerk von migrantischen Gründenden in Deutschland die zwischenunternehmerische Zusammenarbeit*, z. B. beim Team-Matching.

„[...] aber da ein *Team-Matching* zum größten Prozentsatz durch Eigeninitiative funktioniert und die Migranten ihr Netzwerk hauptsächlich im Ausland haben, ist es relativ *schwer, passende deutsche Mitgründer zu finden*“ (B2), erläuterte ein Beratender im Interview. Weiterhin betonte ein Netzwerkpartner die *Schwierigkeit der Kooperation zwischen den Startups und der Industrie*:

„[...] wenn es marktwirtschaftliche Ansätze gibt, dann finden wir das sehr gut – wir finden alles sehr gut, was hilft, *Startups mit der etablierten Wirtschaft zusammenzubringen*. Da gibt es manchmal noch *kritische Beäugung gegenseitig* – wenn man ein bisschen *aus verschiedenen Kulturen kommt: zwischen Startups und traditionellen mittelständischen Unternehmen, etablierter Industrie* usw. Gleichzeitig gibt es aber auch etwas anderes, nämlich *Open-Innovation*: Größere Industrieunternehmen sehen Menschen bei Innovationen und schmoren dann im eigenen Saft und irgendwie wird es nicht wirklich neu, deswegen gründen sie dann Einheiten, *unterstützt von ihren Acceleratoren* oder von ihren *eigenen Labs auch mit Kapital*. Aber Startups brauchen einerseits die Unterstützung, haben andererseits wieder *Angst davor, sich von den Giganten überrumpeln zu lassen*“ (N4).

*In verschiedenen Phasen* arbeiten viele Gründende *mit verschiedenen Partnern zusammen* und bilden die *passende Organisationsstruktur*. *Je nach Entwicklungsphase des Startups gibt es andere Partner und Kooperationen*. Eine Gründerin aus der Gesundheitswirtschaft erzählte: „Ich sehe das ganze immer in Phasen oder Wellen, die erste Welle endet gerade und dann gehe ich in die zweite und muss andre Instrumente und andere Strategien an die Partner oder die anderen Organisationen einsetzen“ (G5). Dies widerspreche jedoch nicht einer *langfristigen Kooperation*, die mehr *Nachhaltigkeit gewährleistet*. „Da bei Gründungen *aus der Wissenschaft* einfach *sehr viel Forschung und Entwicklung durchgeführt* werden muss“, führte ein Berater im Interview aus, „und *Eigenkapital notwendig* und *besonders finanzkräftig* ist, ist es dann *sehr schwierig ohne einen langfristigen Kooperationspartner*“ (B3).

#### 5.5.2.2. Kategorie „Öffentlichkeitsarbeit“

Zu der Kategorie „Öffentlichkeitsarbeit“ gehören 35 Nennungen von 17 Interviewpartnerinnen und -partnern. Davon waren 12 Gründende, zwei Beratende und drei Netzwerkpartner.

Um potenzielle Mitgründende, Kooperationspartner, Investoren und Kunden zu erreichen, setzen Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund *verschiedene*

*Kommunikationskanäle* ein, vor allem die *Teilnahme an Gründungsrelevanten Veranstaltungen, Workshops, Meetups und Wettbewerben*. Sie gehen *am Anfang eher zu englischsprachigen Veranstaltungen*, gerade wenn das *Deutsch sehr mager ist*. Darüber hinaus nehmen sie auch aktiv an *nationalen und internationalen Fachmessen* teil, wobei Englisch die am häufigsten gesprochene Sprache ist, bei der die meisten Kontakte zustande kommen. Sowohl *neue Soziale Medien*, wie LinkedIn und Facebook, als auch *traditionelle Presse*, z. B. Zeitungen und Zeitschriften, sogar *Anzeigen durch private Freundeskreise* gehören zur Öffentlichkeitsarbeit der Gründungen durch Migrantinnen und Migranten.

Sechs Gründende (G4, G6, G7, G9, G10 und G12) berichteten in den Interviews über ihre persönliche Erfahrung zum Thema *Öffentlichkeitsarbeit*. Beispielweise sagte eine Gründerin aus Russland:

„Ich *tausche* mich viel *mit anderen Fachleuten aus*, z. B. Designern, bin auf Fachmessen unterwegs, darüber kommen die meisten Kontakte auch zustande. *Wettbewerbe* sind auch wichtig, *Fachmessen* und auch *Presse*. Ich würde jetzt eine *Anzeige* machen und die auch *an bestimmte Multiplikatoren weiterleiten*, die dann in ihren Netzwerken diese Anzeige verteilen. *Mundpropaganda* ist wichtig. *Freunde* und *Verwandte* helfen auch dabei“ (G6).

Der mexikanische Gründer betonte auch im Interview die *wichtige Rolle von persönlichen Kontakten*: „[...] das ist durch den Zauber von meiner Mitgründerin, also einfach Netzwerkpflege, viel Kommunikation, viel Kontakt. *Sich an gute Kontakte halten, ein Ethos halten*“ (G10). Die englischsprachige Gründerin aus Nepal schilderte im Interview ihre Öffentlichkeitsarbeit in Deutschland, nämlich *Teilnahme an Wettbewerben*:

„It was so that we had a good idea and then we took part in the ‚Climate-KIC‘ competition<sup>191</sup>. And during the process of the competition we got *excellent feedback for the product*. It is a Europe wide technology competition of startups and we made it to the final Germany round. After that round there was *enough material* and a *business plan* from the boot camp that it made sense to do a startup“ (G12).

Ein anderer Gründer aus der IT-Branche erklärte, warum er nach Berlin kam: „Also ich glaube, es sind ganz viele Leute wie ich, die *nach Berlin* kommen und hier etwas suchen. Es gibt *hier* so viele *Veranstaltungen, Meetups* und *fast alles, was wir brauchen*. Wir machen ganz *viele Termine* und *bauen Kontakte auf*“ (G4).

---

<sup>191</sup> Climate-KIC: Die wichtigste EU-Initiative für Klimainnovation, siehe: <https://www.climate-kic.org>.

Neben persönlichen Kontakten werden neue Medien via Internet auch häufig von Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund verwendet. Beispielweise sagte ein chinesischer Gründer aus der Wissenschaft: „Wir haben unsere Software auf ein Online-Service-Portal gestellt und da haben die Pilotkunden uns gefunden, getestet und sich bei uns gemeldet, also ein *Web-Portal*“ (G7). Eine weitere Gründerin auch aus dem asiatischen Raum erwähnte im Interview die *Kommunikationskanäle durch Smartphone*: „Derzeit bewerben wir unsere Produkte sowohl durch die *Website* als auch durch *Social Media Apps*, z. B. *WeChat*<sup>192</sup>. In der Frühphase werden wir die beiden Kanäle parallel laufen lassen“ (G9).

Nicht nur Gründende, sondern auch Netzwerkpartner versuchten aktiv von der anderen Richtung Gründende zu erreichen. Dafür leisteten sie viel Öffentlichkeitsarbeit:

„Wir machen viele Veranstaltungen, wir gehen auf verschiedene Messen, z. B. bald wieder deGUT<sup>193</sup>, wo man mit internationalen Gründern ins Gespräch kommt und Kontakte schließt. *Je mehr wir als Netzwerkpartner offener und aktiver werden, desto effektiver wirkt die Öffentlichkeitsarbeit der Startups*“ (N1),

erklärte ein Netzwerkpartner aus der Finanzwelt im Interview.

Darüber hinaus berichteten einige Interviewpartnerinnen und -partner über die *Vorteile der Öffentlichkeitsarbeit*. Dazu zählen u. a. *Team-Matching*, *Herstellung neuer Kontakte* und *Erwerb von neuem Know-how bzw. Kapital*. Beispielweise sagte die Gründerin aus Portugal: „Ich habe *meinen Geschäftspartner getroffen, auf einem Fachkongress*“ (G5). Ein Beratender berichtete: „Zwei Gründer aus den Niederlanden, die ich derzeit betreue, haben *sich auf einer Veranstaltung in Berlin kennen gelernt*. Es gibt viele solche Beispiele“ (B1). Der Gründer aus Israel berichtete über die Teilnahme an Gründungswettbewerben, wodurch er Coaching, Know-how und Geld erhalten hat:

„As a startup you have to realize that there are *funding programs* like EXIST, but also *competitions* like Beta-Pitch from the Beta House. I participated in one in Bosnia, so I won the second place, you also *get some coaching* from them, they help you with the business plan and how to look for money. You can *get resources and help from investors and other companies* there. When you reach these programs after some later stage, you can also *get some feedback* for some months“ (G13).

---

<sup>192</sup> Wechat ist eine populäre chinesische Messenger-App, ähnlich Whatsapp.

<sup>193</sup> deGUT: Abkürzung für Deutsche Gründer- und Unternehmertage, siehe: <http://www.degut.de/>.

Eine Gründerin aus einem außeruniversitären Forschungsinstitut betonte, dass sie viele Kontakte durch Veranstaltungen aufnehmen konnte. „I think when you go to events it will bring you a lot of contacts and I think also travel alliance would be very helpful, also to maintain the network that you are part of“ (G12), meinte sie.

Nicht nur Gründende auf Mikroebene, sondern auch Netzwerkpartner auf Makroebene, erkannten die positive Auswirkung der Öffentlichkeitsarbeit auf die Gründungen. Eine Netzwerkpartnerin aus der Wissenschaft sagte im Interview:

„Meiner Meinung nach waren *ausländische Gründer häufig auf Messen und Veranstaltungen*. Auf die meisten Veranstaltungen, auf die ich gehe, dort sprechen sie eh alle *Englisch*, und da ist *das Publikum sehr gemischt*. Es gibt eher wenige, wo *alles Deutsch* ist, aber selbst dort tauchen sie auf. Also auch wenn man denkt, die *verstehen vielleicht nichts*, sind sie *trotzdem dort*. Dadurch haben sie wirklich viele *Kontakte gesammelt, VCs kennen gelernt*. Falls keine konkreten Ergebnisse erzielt werden können, wird trotzdem *Inspiration geschaffen*“ (N2).

Eine andere Netzwerkpartnerin aus einem gemeinnützigen privaten Projektträger hatte auch die ähnliche Meinung dazu:

„Wichtige Instrumente sind *Teilnahme an Veranstaltungen*, z. B. Workshops und Meetups, auch wenn die Gründungen noch am Anfang sind. Manche pflegen danach noch jahrelang Kontakte, da kommen sie zusammen, da *entstehen nicht unbedingt Teamgründungen, aber langfristige Kontakte*, die ja schon mal nicht schlecht sind“ (N3).

#### 5.5.2.3. Kategorie „Beratung durch Coachs und Multiplikatoren“

Es gab insgesamt 44 Nennungen zum Thema „Beratung durch Coachs und Multiplikatoren“ in 15 geführten Interviews jeweils mit acht Gründenden, drei Beratenden und vier Netzwerkpartnern.

##### a) Externe Gründungscoachs

Aufgrund von *Sprachbarrieren* und der *Komplexität des bürokratischen Systems* in Deutschland benötigen die meisten Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund qualifizierte Beratende, die ihnen bei der Suche oder Beantragung von Förderungen helfen. *Ohne professionelle Unterstützung von externen Beratenden und ausführliche Erklärungen durch Förderinstitute* können sie *kaum Förderungen* in Deutschland erhalten.



Sieben Gründende (G4, G5, G8, G10, G11, G12 und G13) fanden die Unterstützung durch erfahrene externe Beratende aus Deutschland sehr wichtig und hilfreich. „Ich habe keine Ahnung und habe daher *einen Berater angestellt*, es war sehr gut, das muss ich sagen, man muss *alles erklären lassen*. Ohne Berater hätten wir das ganze *Förderprogramm* nicht zu Ende gebracht, zu *kompliziert für ausländische Gründer*“ (G4), sagte einer von ihnen. Der Gründer aus Mexiko betrachtete *Beratende als Vertrauenspersonen in Deutschland*. „Die *Mentoren sind sehr wichtig* für unsere Gründung, da kann *man sich darauf verlassen*“ (G10), sagte er. „Für solche wichtigen Ressourcen, wie Finanzierung, braucht man Hilfe von außen, z. B. einen *Finanzberater*“ (G5), sagte die portugiesische Gründerin im Interview. „Steuern sind ein sehr großes Thema, das muss eine Beraterin oder ein Berater machen“ (G8), betonte ein Gründer aus der Mikroelektronik-Industrie die Bedeutung der professionellen Beratung. Eine englischsprechende polnische Gründerin empfand die Beratung ebenfalls als notwendig und sinnvoll:

„A few months ago we were totally unsure about our plan and what it would look like in the future. The coaching helped us a lot to *find out what we really want to do and how we want to do it*, what is the most important as entrepreneurs, so *mentoring and guiding* are so important for us as foreigners in Germany“ (G11).

„*You need an expert for everything in Germany, just like your tax adviser*“ (G12), meinte die englischsprachige Gründerin aus Nepal. Der frisch in Deutschland angekommene israelische Gründer beschrieb die *Unterstützung von Beratern aus dem Heimatland* im Interview:

„I started to work with a lawyer back in Israel and he told me that he knows a law firm here in Germany and he might be able to communicate with them because I wanted to *communicate with him in my mother tongue*, Hebrew. And he said he can *do the connection and introduction between me and Germany* if I want to found a company here and need some help, he got a lot of contacts in Germany which I need“ (G13).

Neben einer sprachlichen Unterstützung stellen *Beratende Gründenden mit Migrationshintergrund* auch oft ihre *Netzwerke zur Verfügung*, wie der niederländische Gründer im Interview beschrieb: „Wenn es nur auf Deutsch geht, braucht man naja nur einen qualifizierten Dolmetscher, um alles zu erklären, was man machen muss. Unser *Berater* hat uns dabei noch *viel mehr geholfen*, nämlich *ein eigenes Netzwerk in Deutschland zu etablieren*“ (G4). Darüber hinaus können Gründende mit Migrationshintergrund durch das Netzwerk eines Beraters weitere *potenzielle Teammitglieder in Deutschland kennen lernen*, wie der Gründer aus Mexiko meinte: „Unser *Berater* hat uns auch beim *Team-Matching*

*unterstützt, die dritte Person in unserem Gründerteam ist durch einen Berater zu uns gekommen und vorgeschlagen worden, da er über ein großes Netzwerk im Gründungsbereich verfügt“ (G10).*

Auch die Netzwerkpartner äußerten sich zu diesem Thema. Beispielweise sagte ein Berater: *„Die internationalen Gründer hatten dann in größerem Maße Beratungsbedarf im Vergleich zu Gründern aus Deutschland. Ihnen fehlen viele Kenntnisse, die für die Deutschen selbstverständlich sind“ (B4).* Ein weiterer Berater berichtete über seine persönliche Erfahrung:

*„Ein guter Gründungsberater ist schon eine sehr starke Unterstützung für ausländische Gründer, ein Unternehmen in Deutschland aufzubauen, die ersten Schritte zu gehen. Danach brauchen die ausländischen Gründer auch einen ständigen Ansprechpartner, um laufende Fragen loszuwerden, um bei manchen Punkten an der Hand genommen zu werden. Deshalb sind solche Netzwerk-Veranstaltungen wichtig, aber auch die Konkretisierung und auch der Nutzen aus bestehenden Netzwerken von Gründungsberatern, die schon Erfahrung gesammelt haben, einfach weil sie das tagtäglich machen – dadurch Erfahrungsschatz haben – und natürlich Ansprechpartner, um konkrete Fragen zu klären“ (B1).*

*„Die externen Berater können einerseits die Gründer an die Hand nehmen und ihnen sagen, wo sie hingehen müssen. Andererseits kann auch die professionelle Beratung von ihnen teilweise unsere Arbeit im Backoffice erleichtern“ (N1), sprach ein Netzwerkpartner aus einem Finanzinstitut über die Vermittlungsfunktion von Beratenden. Eine andere Netzwerkpartnerin betonte noch die positive Wirkung der interkulturellen Kompetenz und der Fremdsprachefähigkeit der Unternehmensberatenden, über welche Gründende und Netzwerkpartner oft nicht verfügen:*

*„Manchmal ist es ohne Dolmetscher schwierig, aber wir arbeiten auch mit Experten, die Vietnamesisch und Deutsch sprechen, dieser Unternehmensberater übernimmt auch Coaching und Realisierung der Gründungsidee. Sie gelten als Brücke zwischen uns und den migrantischen Gründenden und stellen da ihre sprachliche Unterstützung zur Verfügung“ (N3).*

*„Internationale Gründende brauchen das Netzwerk von externen Beratenden in den Bereichen: Finanzierung, Rechtsanwälten, Notaren. Es ist eine Beschleunigung, die Gründerberater sind wie eine Brücke zwischen den Netzwerkpartnern und den Startups“ (B1), erläuterte ein Beratender im Interview.*

Es gibt derzeit laut den Interviewpartnern *zu wenig qualifizierte Gründerberatende*. Die *Qualität der Gründungsberatung in Deutschland* sollte noch *verbessert* werden. Daher ist es *nicht einfach* für Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund für ihre Gründungen *passende externe Beratende zu finden*. Dazu sagte eine Netzwerkpartnerin:

„Ich merke, was für *die internationalen Startups wirklich schwierig* ist, ist *Branchen-Experten oder Mentoren mit Branchen-Wissen* kennen zu lernen, die sie bei ihrer Idee unterstützen, wenn sie vor allem junge Leute sind, die *frisch von der Uni kommen*, die noch *keine eigenen beruflichen Kontakte* haben. Teilweise sogar für uns als Universität ist es schwer, bei unseren Netzwerk-Veranstaltungen passende Kontakte für unsere Teams einzuladen“ (N2).

„*Beim Matching von Coachs und Gründern* muss man noch ein bisschen gucken, dass es *menschlich und fachlich passt*, dass man da mehr rumprobiert. Die einen sind manchmal sehr bürokratisch und die anderen vielleicht eben sehr risikobereit und da liegen manchmal Welten dazwischen. Also *wie auch immer man das macht, dass die einen sich besser in die anderen hineinversetzen können*. Wenn es mit dem Coach fachlich und menschlich passt, in beide Richtungen, dann kann das sehr effizient sein, egal wo ein Gründer herkommt. Aber ich habe das Gefühl, dass bei den ausländischen tendenziell eher klar ist, dass man so jemanden gebrauchen könnte“ (B5),

erläuterte ein Berater die Matching-Kriterien für Coachs und Gründenden aus seiner praktischen Erfahrung. Ein anderer Berater beschrieb im Interview, was seine Kunden erwarten und wie er sich mit ihnen umgeht:

„Die *ausländischen Gründer* haben auch *sehr gezielte Fragen*, also Rechtsschutz, Patente, Rechtsformen etc. Ich stelle schon fest, dass man dort *Verbündete sucht*, die aber *nicht so bürokratisch* sind. Also die finden es nicht so gut, wenn ich so den Anwalt raushängen lasse, sondern mehr einen Berater“ (B4).

#### b) Netzwerkpartner als Multiplikatoren

Abgesehen von externen Gründercoachs und -beratenden können *Netzwerkpartner als Multiplikatoren*, wie z. B. *Finanzinstitute, Gründungsservice der Hochschulen, Relocation Service und IHKs*, auch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund bei ihren Gründungen in Deutschland beraten und unterstützen. Als Vertreter eines Finanzinstitutes sagte ein Netzwerkpartner im Interview:

„Als *Hausbank* stellen wir gerne den ausländischen Gründern ein *Netzwerk* her. Das können z. B. *Empfehlungen eines Steuerberaters* sein, der Erfahrung mit Startups hat und vielleicht auch Englisch sprechen kann. Ansonsten stellen wir auch gerne *ein Netzwerk von Investoren* her, z. B. *Beteiligungsgesellschaft der ILB*. Mittlerweile sind wir auch schon daran gewöhnt, dass es immer mehr Migranten gibt, das sind keine Exoten mehr. Meine Kollegen und ich können gut mit ausländischen Gründern umgehen“ (N1).

Ein anderer Netzwerkpartner berichtete über seine Rolle als Multiplikator für Gründungen durch Migrantinnen und Migranten:

„Die IHKs leisten unterstützende Information bei der Finanzierung. Die IHKs verhandeln nicht für den Gründer mit der Bank, sie zahlen auch kein Geld aus, aber besprechen mit dem Gründer, was er bei der Bank sinnigerweise vorzubringen hat. Sie gucken sich den *Businessplan* an, sagen, wo er *nacharbeiten* muss – *beratende, unterstützende Funktion*. Bei *Gründern aus Nicht-EU-Staaten* stellen die IHKs häufig auch die *Bewertung des Geschäftsplans für Ausländerbehörden* aus, welche für die *Verlängerung ihrer Aufenthaltserlaubnisse entscheidend* ist“ (N4).

Ein Gründer aus China sprach die Funktion des Gründungsservice an Hochschulen im Interview an: „Für mich sind *die Hochschulen die erste Anlaufstelle*, weil ich *dort studiere und arbeite*, also HTW Berlin<sup>194</sup> oder TU Berlin<sup>195</sup>. Sie haben einen Gründungsservice und *vermitteln erfahrene externe Beraterinnen und Berater*“ (G8). Eine Netzwerkpartnerin aus dem Gründungszentrum einer Universität berichtete von ihrer Arbeit:

„Ich arbeite für [...] die *wissenschaftliche Einrichtung für Gründung, Transfer und Innovation* an der [Hochschule] und bin dabei im Gründungsbereich tätig. Ich *bin Ansprechpartnerin für alle Studierenden, Alumni und das wissenschaftliche Personal*, die sich für *das Thema Gründung* allgemein interessieren und dabei unterstützen wir vom ersten Schritt – *von der ersten Idee bis zur tatsächlichen Gründung*. Hauptsächlich stellen wir unseren Gründern einen gut vernetzten Ansprechpartner vor, der sie auf alle wichtigen Dinge hinweist, am besten schon *ein fertiges Paket: Behördengänge*, vielleicht auch schon Formulare, Kontakte, damit sich die Gründer *innerhalb ihrer Branche* schon vernetzen können, *Zugang zur Wirtschaft* bekommen. Darüber hinaus bieten wir *Matching-Dienstleistung* an und schlagen es den *ausländischen Gründerteams* oft vor, dass wir [*einheimische*] *Gründungsinteressierte in Teams mit rein vermitteln* – die Teams sind meistens auch interessiert. *Geschätzt in 60 – 70 % der Fälle klappt* das auch, dass man *einen deutschen Mitgründer findet*“ (N2).

Weiterhin wurden *Relocation Service* von mehreren Netzwerkpartnern als Multiplikatoren erwähnt. Beispielweise sagte jemand aus dem Finanzbereich: „*Relocation Service* ist wichtig, besonders für die frisch angekommenen ausländischen Gründer, die nicht nur Beratung für fachliche Themen, sondern auch *Orientierungsvorschläge für das Einleben in Deutschland* benötigen“ (N1). Eine andere Netzwerkpartnerin ergänzte im Interview dazu: „Abgesehen vom tatsächlichen Umzug brauchen die ausländischen Gründer eine *Anlaufstelle und einen Sparringpartner*, der ihn durch *die Prozesse begleitet*, wie ein *Mentor für die Bürokratie* in

---

<sup>194</sup> HTW Berlin: Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin.

<sup>195</sup> TU Berlin: Technische Universität Berlin.

Deutschland“ (N2). Darüber hinaus erläuterte eine chinesische Gründerin im Interview die *unterstützende Rolle von Multiplikatoren aus der migrantischen Community in der Frühphase*:

„Viele Ressourcen, besonders auch wichtige Informationen, können wir als ausländische Gründende schwer erhalten. Wir leben noch nicht sehr lange in Deutschland und daher fragen wir immer zuerst unsere *Landsleute*, z. B. *Freunde, Bekannte, Verwandte*, die schon *länger hier sind* und *schon ähnliche Erfahrungen gesammelt haben*. Beratung durch die ‚Chinese Community‘ in Deutschland ist für *uns am Anfang notwendig und nützlich*, obwohl wir uns auch für die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren interessieren“ (G9).

Nicht nur professionelle *externe Beratende*, sondern auch *Netzwerkpartnerinnen und -partner, die eine beratende Funktion haben*, sollten die *Beratungsqualität erhöhen*. Der Gründer aus Niederlanden betonte im Interview die Wichtigkeit der *Höflichkeit* sowie einer *positiven Einstellung bei der Beratung*: „Die Mitarbeiter, die uns beim Förderprogramm betreut haben, waren zum Glück meistens *freundlich*. Aber in meinem Freundeskreis habe ich mehrmals mitbekommen, dass viele Mitarbeiter in den deutschen Behörden arrogant sind“ (G4). Ein Netzwerkpartner aus einem Dachverband auf Bundesebene berichtete über die Erfahrung Ihrer Organisation bei der Beratung:

„Die Fähigkeiten von unseren Kollegen spielen eine wichtige Rolle in der Beratung. Zumindest sollte man ein paar *Grundskills* [als Beraterpersonal] haben. Es ist *wichtig*, dass *man sich mit Respekt begegnet*. Dann kommt noch die *Fremdsprachenkompetenz*. Uns wird öfter die Frage gestellt, können [meine Kollegen] nicht in der Muttersprache beraten“ (N4).

*Haben Berater selbst einen so kann dies bei Gründenden mit Migrationshintergrund Sympathie wecken und dadurch die Kooperationsbereitschaft erhöhen*, wie eine aus Kasachstan stammende Netzwerkpartnerin im Interview sagte:

„Als Projektmanagerin habe ich *selbst auch Migrationshintergrund*. Man hat ungefähr die *gleiche Erfahrung gemacht* – d. h. das *Vertrauen ist höher und bestimmte Ratschläge werden besser angenommen, weil man das aus eigener Erfahrung kennt*. Auch wenn man nicht die *gleiche Sprache spricht*- bspw. bei Kunden aus Lateinamerika – dann hat man trotzdem eine gemeinsame Sache, es wird einfach besser angenommen. Da ist *Empathie ganz wichtig*, vielleicht auch das *Verständnis* und die *Fähigkeit, sich in die Lage der anderen reinzuversetzen* und das ist nicht schwer, weil man weiß, wie es den anderen geht“ (N3).

### 5.5.3. Hauptkategorie „Autonomie / Erfolg“

Laut der Ressourcen-Dependenz-Theorie (Pfeffer & Salancik 1978) könnten die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund durch Erwerb von nicht-

substituierten Ressourcen eine organisatorische Autonomie zu realisieren bzw. einen wirtschaftlichen Erfolg erzielen. Daher wurden 65 Nennungen von Interviewpartnerinnen und -partnern bei der Inhaltsanalyse bezüglich der Hauptkategorie „*Autonomie / Erfolg*“ identifiziert. Dazu wurden drei Kategorien, nämlich „*Überleben*“, „*Wachstum*“ und „*Internationalisierung*“, induktiv gebildet.

#### 5.5.3.1. Kategorie „*Überleben*“

16 Interviewpartner versuchten, eine eigene Definition zum Thema „*Überleben*“ eines Startups in Deutschland zu formulieren. Dazu gehören 29 Nennungen jeweils von zehn Gründenden, drei Beratenden und drei Netzwerkpartnern.

Ein Berater fand: „*Das niedrigste Erfolgsniveau für alle Startups ist Überleben. Es gilt halt, möglichst früh an den Markt zu gehen, möglichst früh auf eigenen Beinen zu stehen*“ (B3). Ein anderer Berater, der gleichzeitig auch Rechtsanwalt und Dozent an der Hochschule war, konkretisierte die *Definition von Überleben*. Er formulierte:

„Also es gibt beim Überleben, denke ich, *einen subjektiven Part und einen objektiven Part*: Der objektive Part wird nach wirtschaftlichen Kriterien bemessen. Das kann bedeuten, dass *bei Personal Gründerteams zusammengehalten sind; bei Finanzierung Break-Even erreicht wurde; bei Entwicklungsergebnissen Produkte funktionieren und Kundennutzung geschaffen wurde*. Für mich ist aber auch wichtig, dass der subjektive Part stimmt, was hatte der Gründer *persönlich für Erwartungen und wurden die erfüllt oder nicht*, manchmal spielt da die Familie mit rein, findet man in der *Familie Akzeptanz*. Es ist schon wichtig, dass man am Anfang gemeinsam mit dem Gründer subjektive und objektive Ziele festsetzt. Nur wenn beides stimmt, ist es für mich erfolgreich“ (B4).

Eine Netzwerkpartnerin, die über viele Jahre hinweg mehr als tausend Gründende mit Migrationshintergrund betreut hatte, vertiefte im Interview ihr Verständnis hinsichtlich der *subjektiven Definition vom Überleben*:

„*Überleben* definiere ich in einer stabilen Gründung, das definiere ich nicht durch die Höhe der Umsätze oder durch die Höhe der Gewinne, sondern durch *Stabilität und positive Entwicklung*. Das ist schon Erfolg, wenn *die Person ihren Unterhalt und den der Familie so verdienen kann* – für mich ist das schon *eine Art vom Erfolg*“ (N3).

Darüber hinaus spielt ein zusammengehaltenes Team eine wichtige Rolle für das Überleben einer Gründung durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund, wie ein chinesischer Gründer aus der Wissenschaft im Interview erklärte:

„Die ganzen *Technologien* haben wir *selbst entwickelt*. Deshalb von Manpower, also Humankapital von außen brauchen wir in der Anfangsphase nicht so viel. Außerdem sind wir ein IT-Startup. Daher brauchen wir *nicht so viel Kapital am Anfang*. *Kritisch* wird es für uns, dass *das Team zusammenbleiben muss*. Da wir alle derzeit noch im Institut arbeiten, machen wir alles für die Gründung in der Freizeit. Es kann sein, dass ein Teammitglied bald woanders ein besseres Jobangebot bekommt und das Team verlässt. Das kann passieren und wäre schade für unsere Gründung, aber das ist nicht unüblich für eine Ausgründung aus der Wissenschaft“ (G7).

Einer der wichtigsten *objektiven Indikatoren in der Definition vom Überleben* eines Startups bezieht sich auf *den finanziellen Break-even*. Eine russische Gründerin erklärte im Interview:

„Break-even ist unser nächstes Ziel, sobald wir, wie jedes Team, die *schwarze Null* geschafft haben, *schwarze Zahlen* schreiben können. Wir haben momentan, zwar *guten Umsatz*, aber noch *keinen Gewinn*, weil es sehr *hohe Kosten* für Marketing gibt, die ich bewusst erhöht habe, weil das Material sehr viel Marketing und Werbung bedarf, weil es keiner kennt“ (G6).

Ein Gründer aus China hatte beschrieb eine andere Art des Break-even:

„Obwohl wir nur *wenig Festkosten* haben, aber die *Anzahl der Kunden* war zu *gering*. D. h. unser *Einkommen kann nur die Kosten decken*, ich rede vom Break-even. Aber es reicht nicht, dass unser Team durch dieses Einkommen wirklich wächst. *Break-even* gilt für uns *nur als ein kurzfristiges Überleben, aber nicht als ein langfristiger Erfolg*“ (G7).

Ein Netzwerkpartner aus einem Finanzinstitut beschrieb im Interview die internen Kriterien seiner Bank zur finanziellen Stabilität:

„Also wir gucken uns *nach drei Jahren* an, *ob das Unternehmen gefestigt ist*. Gefestigt wird definiert als einen *positiven Jahresabschluss*, also *eine schwarze Null*, erfahrungsgemäß haben Startups das nicht, weil es erst mal um Wachstum, aber nicht unbedingt um *ein positives Ergebnis* geht. Dann gucken wir uns *nach vier Jahren* alles nochmal an und dann *nach fünf Jahren*, spätestens nach fünf Jahren leiten wir über, egal ob das Unternehmen gefestigt ist, oder nicht, weil sonst unser Portfolio zu sehr aufblähen würde. *Insofern sind Kriterien einerseits Ergebnis, andererseits auch die Zeit*“ (N1).

Darüber hinaus gibt es noch weitere Merkmale für das Überleben und den ersten Erfolg eines Startups, z. B. *Marktreife des Produktes, Realisierung der Kundennutzung und Generierung des Umsatzes*, die von mehreren Interviewpartnern erwähnt wurden. Beispielweise äußerte der niederländische Gründer im Interview seine Meinung dazu: „Die *Voraussetzung für unser Überleben* auf dem Markt ist, dass die *Kunden unser Produkt nutzen* würden. Das bedeutet, dass dein *Produkt funktioniert und genutzt wird*. Das wäre meiner Meinung nach *der erste Erfolg*“ (G4). Eine andere Gründerin aus China wies aber darauf hin,

dass man *einerseits ein Produkt entwickeln sollte, aber andererseits auch laufenden Umsatz generieren müsste*: „Wir haben den *Prototyp* unseres Buchungssystems schon *fertig* entwickelt, aber wenn wir bald *nicht ausreichend Kunden* anziehen und *keinen richtigen Umsatz* generieren können, *gehen wir schnell insolvent*“ (G9). Eine Gründerin aus der Gesundheitswirtschaft äußerte sich ähnlich: „Am Ende der ersten Welle haben wir die ersten Entwicklungsergebnisse erreicht und einen ersten Umsatz generiert“ (G5). Der Gründer aus Mexiko sagte im Interview, dass der laufende Umsatz zwar für das Überleben eines Startups wichtig ist, aber: „[...] wenn *Umsätze nicht kommen*, muss man nicht davon ausgehen, dass alles fertig ist, man muss die Idee ändern und man hat sowieso Wert geschaffen, dann ist es *nicht gleich das Ende*“ (G10). Darüber hinaus gilt besonders für die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund „[...] *der Zugang zu deutschen Kunden als Knackpunkt*“ (N2), wie eine Netzwerkpartnerin im Interview betonte.

#### 5.5.3.2. Kategorie „Wachstum“

Nach der *Überlebensphase* steigen die Startups in die *Wachstumsphase* mit den Merkmalen *neue Investitionen, Steigerung des Umsatzes* und *Erhöhung der Mitarbeiterzahl*. Zur Kategorie „Wachstum“ zählen 20 Nennungen aus 11 Interviews jeweils mit sieben Gründenden, zwei Beratenden und zwei Netzwerkpartnern.

Beispielweise sagte ein Gründer aus der Wissenschaft: „*Wachstum* wäre für mich *die Erhöhung der Anzahl der Mitarbeiter*, natürlich auch die *Steigerung des Umsatzes*. Wenn das Team wächst, ist *der Gewinn wahrscheinlich nicht so hoch*, aber der Umsatz“ (G7). Weiterhin konkretisierte ein Beratender im Interview das Verhältnis zwischen Umsatz und Mitarbeiterzahl:

„Das *Wachstum* eines Startups kann *gemessen* werden – je nachdem, was für ein Geschäftsmodell das ist – *am Umsatz, am Gewinn, an der Mitarbeiterzahl*, also, *wenn es sehr skalierbare Geschäftsmodelle sind, wächst der Mitarbeiterbestand nicht im gleichen Maße wie der Umsatz* und *bei sehr personalintensiven Startups wächst natürlich die Mitarbeiterzahl auch sehr stark*“ (B1).

Ein Netzwerkpartner aus einem Finanzinstitut fügte im Interview den *Zeitfaktor* in die Definition des *Wachstums eines Startups* hinzu:



„Nach den *ersten drei bis maximal fünf Jahren*, das kommt dann darauf an, *wie schnell sich das Unternehmen entwickelt*, ob es dann schon in der Wachstumsphase ist oder ob man noch um Existenz kämpft. *Maximal fünf Jahre nach Gründung* geben wir als Gründerzentrum es in die Bestandskundenabteilung ab“ (N1).

Ein schnelles Wachstum eines Unternehmens bei Personal und Umsatz kann aber auch neue Probleme verursachen, wie ein Beratender im Interview über seine Erfahrung berichtete:

„Bei stark wachsenden Startups – die *Mitarbeiterzahl*, zu irgendeinem Zeitpunkt, muss auch eine Art *Konsolidierung* erfolgen: Das sehen wir auch immer, wenn *ein Startup wächst* und erfolgreich ist, dass *immer mehr Personal aufgebaut* wird – *man verliert aus dem Blick, wer was macht und wer wie effizient arbeitet* und zu irgendeinem Zeitpunkt muss genau überprüft werden, *ob das auch gesund ist*, was man da macht, dann kann es auch sein, dass man *wieder Personal reduziert* und *die Guten aussiebt*, um dann *weiterzuwachsen*“ (B1).

Der Gründer aus Mexiko wünschte sich im Interview *ein gesundes Wachstum seines Startups in Deutschland*: „Ich habe auch genug Fälle gesehen, wo Firmen *zuerst ganz viel Umsatz* gemacht haben und *dann plötzlich mehr Schulden als Umsatz* hatten, das wollen wir nicht. Wir wollen *organisch wachsen*, das ist für uns *wichtig*“ (G10). Eine Netzwerkpartnerin aus der Wissenschaft betonte auch im Interview die Wichtigkeit eines organischen Wachstums von Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund:

„In der Wachstumsphase benötigen die internationalen Gründer immer wieder neue Abnehmer auf dem deutschen Markt – dadurch brauchten sie neue Arbeitsleistung, neue Mitarbeiter. Das ist eher *etwas Organisches*. Sie sollten auch sehr *bodenständig sein* und *schauen, wo steh ich, was kann ich* – und so *entsprechend der Auftragslage vorgehen*“ (N2).

Neben den *objektiven Merkmalen, wie Steigerung des Umsatzes und Erhöhung der Mitarbeiterzahl*, handelt es sich beim Wachstum eines Startups auch um *subjektive weiche Faktoren, z. B. Erweiterung der Kundennutzung und Etablierung eines Images*.

„Für uns ist es in der Wachstumsphase *wichtig, die Produktentwicklung voranzutreiben*, um *mehr Kunden zu begeistern*. Also wenn die Leute dein Produkt *nicht nur nutzen, sondern auch sehr gerne nutzen, akzeptiert der Markt dein Produkt*. Langsam genießt du auch *einen guten Ruf auf dem Markt*“ (G4),

erklärte ein Gründer aus der IT-Branche im Interview.

### 5.5.3.3. Kategorie „Internationalisierung“

Acht Gründende und zwei Netzwerkpartner haben die Kategorie „*Internationalisierung*“ in zehn Interviews insgesamt 16 Mal genannt.

Internationalisierung ist für viele Gründungen von Migrantinnen und Migranten aus den Hochschulen ein wichtiger Schritt. Viele sehen dies als ein wichtiges Ziel an, in dem sie auch ihre Stärken einsetzen können. Der niederländische Gründer im Interview betonte: „Wir sind nach Deutschland gekommen für ein *internationales Unternehmen*, nicht für ein deutsches Unternehmen“ (G4). Beispielweise betonte auch ein interviewter Beratender die Notwendigkeit und Wichtigkeit der Internationalisierungsstrategie:

„Bei größeren Startups ist Internationalisierung das A und O, das muss Teil der Strategie und des Businessplanes sein. Sie internationalisieren, weil der *Markt in Deutschland für viele Bereiche zu klein* ist. Auch *zu klein* ist, wenn man sich darauf konzentriert, für *Investoren darauf aufzuspringen*“ (B1).

Darüber hinaus wies ein Netzwerkpartner aus einem Finanzinstitut den *Zusammenhang zwischen Internationalisierung und Geschäftsmodell* hin: „Das kommt immer auf das Geschäftsmodell an. Bei den meisten Kunden von uns ist *Internationalisierung von Anfang an schon mitgedacht*, gerade *bei entsprechend skalierbaren Produkten, mindestens im Heimat-Markt*“ (N1).

Ein anderer Netzwerkpartner aus einem Bundesministerium sprach mehr staatliche Unterstützung für Internationalisierung von Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker in Zukunft an:

„Das wollen wir später noch stärker im Bereich Internationalisierung fördern, dass die Universitäten noch stärker tätig werden, wobei wir als Bund den Leuten nur anbieten oder ein Beispiel geben oder anregen etwas zu machen – die Universitäten müssen jedoch vor Ort selber tätig werden“ (N5).

Die Startups durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund expandieren häufig aus Deutschland in drei Richtungen, nämlich *DACH<sup>196</sup> und EU-Staaten, Heimatländer bzw. globale Märkte, hauptsächlich nach Nordamerika und Ostasien*.

---

<sup>196</sup> D-A-CH oder DACH: Abkürzung für Deutschland, Österreich und die Schweiz – und damit für den größten Teil des Sprach- und Wirtschaftsraums, in dem Standarddeutsch die offizielle Sprache ist.

#### a) DACH- und EU-Markt

„Der deutsche Markt ist zwar nicht schlecht, aber der *EU-Markt ist noch größer und besser*, wo es *noch mehr Kaufkraft* gibt. Als ein Startup *muss man international gehen*. Aber derzeit ist unser *Fokus noch der deutsche Markt*. Erst wenn die *Skalierbarkeit mit Kunden erprobt* ist, können wir uns denken *weiter zu gehen*“ (G5),

meinte eine Gründerin aus der Gesundheitswirtschaft. Eine andere Gründerin aus Polen betonte *den Standortvorteil von Deutschland* in der EU: „[...] *Germany is in the center of Europe*, so we can work here for Poland and also for the rest of the European countries“ (G11). Ein Netzwerkpartner aus einem Finanzinstitut berichtete im Interview über seine Erfahrung: „*Bei Internationalisierung an sich ist der DACH oder EU-Markt der erste Markt*. Manche sind da schneller dran, für manche rechnet sich das auch nicht, für andere auf jeden Fall“ (N1).

#### b) Heimatmarkt

Neben Deutschland und anderen EU-Staaten betrachten die Gründenden aus Nicht-EU-Staaten häufig ihre *eigenen Heimatländer als Zielmärkte*, wenn es die Geschäftsmodelle erlauben. „Internationalisierungsstrategie spielt bei den ausländischen Gründern eine Rolle, auf jeden Fall auch für den Heimatmarkt“ (N2), sagte eine Netzwerkpartnerin aus der Wissenschaft. Ein chinesischer Gründer aus der Mikroelektronikindustrie berichtete über seine Erfahrung und Pläne bezüglich der Internationalisierung:

„Ich habe mehr Vorteile, wenn ich hier in Deutschland eine Firma gründe und in China den Markt suche. Meine *Heimat China* hat so einen *großen Markt* und zurzeit sind Chinesen die größte Kundengruppe von uns, weil unsere *Produkte nicht nur für den deutschen Markt, sondern auch für den globalen Markt entwickelt* wurden. Später werden wir auch eine neue Gesellschaft in China melden. Das heißt, dass wir *sowohl in Deutschland als auch in China Standorte haben werden*“ (G8).

#### c) Globaler Markt (Nordamerika und Ostasien)

„*Die internationalen Gründenden gehen eher dann so in die Richtung Europa, USA und Asien. Die Deutschen gehen nach Deutschland, Frankreich und Spanien*“ (N1), beschrieb ein Netzwerkpartner aus einer lokalen Bankgruppe den Unterschied zwischen ausländischen und einheimischen Gründenden bezüglich der Internationalisierungsstrategie. Die *akademischen Gründenden mit Migrationshintergrund denken und gehen weiter als die Deutschen*. Dies bestätigte auch ein anderer Netzwerkpartner im Interview:

„Wir sehen bei *EXIST* schon, dass einige *internationale Teams* schon *in der Gründungsphase oder kurz nach der Gründung Kontakte ins Ausland* haben. *Ausland heißt in erster Linie USA und jetzt kommt verstärkt auch Asien hinzu*. Bei den deutschen Teams kommt die Internationalisierung erst später. Sie fokussieren sich eher am Anfang auf den deutschen Markt“ (N5).

Eine Gründerin aus Russland betonte noch im Interview *die Rolle und die Wirkung des Online-Vertriebs bei der Internationalisierung*: „Unser Absatzmarkt ist eigentlich weltweit, durch meinen *Online-Shop* gerade. Die Produkte gehen auch in die USA, Kanada, Japan und Russland, natürlich auch europaweit. Das heißt, dass wir *durch das Internet relativ schnell eine Internationalisierung realisieren können*“ (G6).

## **5.6. Zusammenfassung der Ergebnisse der Inhaltsanalyse**

### 5.6.1. Statistische Auswertung des Ausgangsmaterials

Durch die Software *QCAmap* wurden zunächst die beiden großen Statistiktabelle „*Frequenz aller Kategorien*“ und „*Hochzählung aller Kategorien*“ erstellt, die die Kategorien nach Häufigkeit in Prozent, sowie nach absoluter Nennung auflisten. Diese befinden sich im *Anhang* (siehe *Anhang II* und *Anhang III*). Basierend auf diesen beiden Tabellen wurden die wichtigsten Informationen herausgearbeitet und bildlich zusammengefasst.

In der folgenden Abbildung wurden die *auffälligsten und nennenswertesten Zahlen mit ihren entsprechenden Kategorien rot markiert*.

Hauptkategorien	Kategorien	Anzahl der Nennungen	Anzahl der Interviews	Vorkommen in % von Kontexteinheiten	Gründende	Beratende	Netzwerkpartner
Umweltbezogene Einflussfaktoren auf Legitimität	Gesellschaftspolitische Erwartungen	39	17	73,9	10	3	4
	Kulturelle Konventionen	49	17	73,9	8	5	4
	<b>Rechtliche Rahmenbedingungen</b>	62	23	100	13	5	5
	Anforderungen von Stakeholdern	53	18	78,3	10	3	5
Anpassung von Startups und institutioneller Umwelt	<b>Isomorphismus der Teamstruktur von Startups</b>	53	20	87	11	4	5
	Aufholbedarf bei den Gründenden	42	18	78,3	10	4	4
	<b>Verbesserungsvorschläge auf institutioneller Ebene</b>	110	23	100	13	5	5
	Politik	42	16	69,6	8	4	4
Elemente des Gründerökosystems	Markt	33	18	65,2	9	5	4
	Humankapital	40	18	78,3	9	5	4
	Finanzierung	62	15	65,2	8	4	3
	Kultur	43	17	73,9	8	5	4
	<b>Unterstützung</b>	78	21	91,3	11	5	5
	Netzwerk	41	18	78,3	11	4	3
Nicht-substituierbare Ressourcen	Team / Personal	40	13	56,5	8	3	2
	Geld / Kapital	44	16	69,6	9	4	3
	Know-how	34	15	65,2	8	5	2
	Kundschaft	14	7	30,4	5	1	1
	<b>Personenbezogene Stärken und Schwächen</b>	113	23	100	13	5	5
	Kooperation	34	20	87	11	4	5
Interorganisatorische Aktivitäten	Öffentlichkeitsarbeit	35	17	73,9	12	2	3
	Beratung durch Coachs und Multiplikatoren	44	15	65,2	8	3	4
	Überleben	29	16	69,6	10	3	3
Autonomie / Erfolg	Wachstum	20	11	47,8	7	2	2
	Internationalisierung	16	10	43,5	8	0	2

Abbildung 32: Quantitative Nennungen der Kategorien in den Interviews (eigene Abbildung)

Der oben stehenden *Abbildung 32* können folgende Kenntnisse entnommen werden:

- Unter der Hauptkategorie „*umweltbezogene Einflussfaktoren auf Legitimität*“ wurde die Kategorie „*rechtliche Rahmenbedingungen*“ von allen 23 Interviewpartnerinnen und -partnern erwähnt. Man kann bei dieser hohen Frequenz (100 % Nennungen) davon ausgehen, dass die *rechtlichen Rahmenbedingungen* mit den Themen *Beschränkung der Aufenthaltserlaubnis, Bürokratie in Behörden, Unverständnis der Verwaltungssprache und Komplexität der Datenschutzverordnung (DSGVO)* als einige der größten Hindernisse für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund in der institutionellen Umwelt gelten.
- Unter derselben Hauptkategorie „*umweltbezogene Einflussfaktoren auf Legitimität*“ wurde die induktiv gebildete Kategorie „*kulturellen Konventionen*“ von allen fünf interviewten Beratenden mehrfach genannt. Dies bedeutet, dass *kulturelle Konventionen* eine wesentliche Rolle bei der Gründungsberatung spielen, z. B. die deutsche Sprache. Darüber hinaus sollten die Beratenden den Kulturunterschied besonders beim Coaching beachten, wenn ihre Kunden Migrationshintergrund im engeren Sinne haben und nur über begrenzte Deutschkenntnisse verfügen.
- Als eine weitere wichtige Kategorie unter „*umweltbezogenen Einflussfaktoren auf Legitimität*“ wurden „*Anforderungen von Stakeholdern*“ von allen fünf Netzwerkpartnern als Schwerpunkt angesprochen, da die interviewten Netzwerkpartnerinnen und -partner selbst auch Stakeholder auf Makroebene waren. Dabei handelt es sich hauptsächlich um Anforderungen von privaten Investoren, öffentlichen Fördermittelgebenden, kommerziellen Banken, Behörden sowie Bildungs- und Forschungseinrichtungen.
- Unter der Hauptkategorie „*Anpassung von Startups und institutioneller Umwelt*“ wurde die Kategorie „*Isomorphismus der Teamstruktur von Startups*“ durch Nennungen von 20 Interviewpartnerinnen und -partnern herausgefiltert. Davon waren 11 Gründende, vier Beratende und alle fünf Netzwerkpartner. Die Häufigkeit der Erwähnungen lag bei 87 %. Dies bedeutet, dass die Interviewpartnerinnen und -partner dieses Thema als sehr wichtig empfanden. Bei dieser Kategorie geht es um einen Isomorphismus durch Zwang. Dieser führt dazu, dass sich Gründungen, die sich in einer ähnlichen Ausgangssituation und in der gleichen institutionellen Umwelt befinden, bei der Organisationsgestaltung und der Teamstruktur immer mehr angleichen (vgl. Walgenbach 1999: 334). Für Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund ist es fast zwingend notwendig,

ein agiles Team aufzubauen, bei dem auch Personen ohne Migrationshintergrund beteiligt sind; insbesondere in der Anfangsphase und im akademischen Bereich.

- Es gab unter derselben Hauptkategorie noch eine weitere Kategorie, die in allen Interviews aufkam: „*Verbesserungsvorschläge auf institutioneller Ebene*“. 13 Gründende, fünf Beratende und fünf Netzwerkpartner thematisierten diese Kategorie 110 Mal auf sechs Themengebieten: „gesetzliche Rahmenbedingungen“, „Personal für Gründungsberatungen“, „Service und Förderangebote“, „sprachliche Unterstützung“, „Innovationsfinanzierung“ sowie „Gründungsinfrastruktur“. Das heißt, dass die Interviewpartnerinnen und -partner sowohl auf Mikro als auch auf Meso- und Makroebene eine Verbesserungswürdigkeit in den obengenannten Bereichen sahen und entsprechende Änderungsvorschläge gaben.
- Innerhalb der Hauptkategorie „*Elemente des Gründerökosystems*“ belegte die Kategorie „*Unterstützung*“ mit einer Häufigkeit von 91,3 % des Ausgangsmaterials den ersten Platz. Danach folgten die Kategorien „*Markt*“, „*Humankapital*“ und „*Kultur*“, die besonders von allen fünf interviewten Beratenden betont wurden.
- Mit großem Abstand (113 Nennungen, 100 % Vorkommen) galt die Kategorie „*personenbezogene Stärken und Schwächen*“ als die meist genannte Kategorie nicht nur innerhalb der Hauptkategorie „*nicht-substituierbare Ressourcen*“, sondern auch in allen 25 Kategorien der gesamten Arbeit. Alle 23 Interviewpartnerinnen und -partner berichteten aus verschiedenen Blickwinkeln darüber. Zu den *personenbezogenen Stärken* der akademischen Gründenden mit Migrationshintergrund gehörten Themengebiete, wie „Flexibilität, Offenheit und Anpassungsfähigkeit“, „Mut, Risikofreudigkeit und Belastbarkeit“, „Fleiß, Zielstrebigkeit und Engagement“ sowie „Mehrsprachigkeit, interkulturelle Kompetenz und internationales Netzwerk“. Zu ihren *Schwächen* zählten beispielsweise „Sprachbarrieren“, „fehlende Kenntnisse über das deutsche bürokratische System“ und „langsame Integration in Deutschland“.
- Unter derselben Hauptkategorie „*nicht-substituierbare Ressourcen*“ lag noch die Kategorie „*Know-how*“. Migrantische Akademikerinnen und Akademiker benötigen für ihre Gründungen sowohl fachliche Kenntnisse, z. B. Branchenerfahrung, Marktkenntnisse und technologisches Know-how, als auch spezifisches Know-how, wie beispielsweise deutsche Sprachkompetenz sowie kulturelle und rechtliche Kenntnisse über Deutschland.

Wenn das erforderliche Know-how nicht durch das Gründerteam selbst abgedeckt werden kann, muss fachliche Unterstützung durch externe Beratende eingeholt werden. Daher hoben alle fünf interviewten Beratende diese Kategorie besonders hervor.

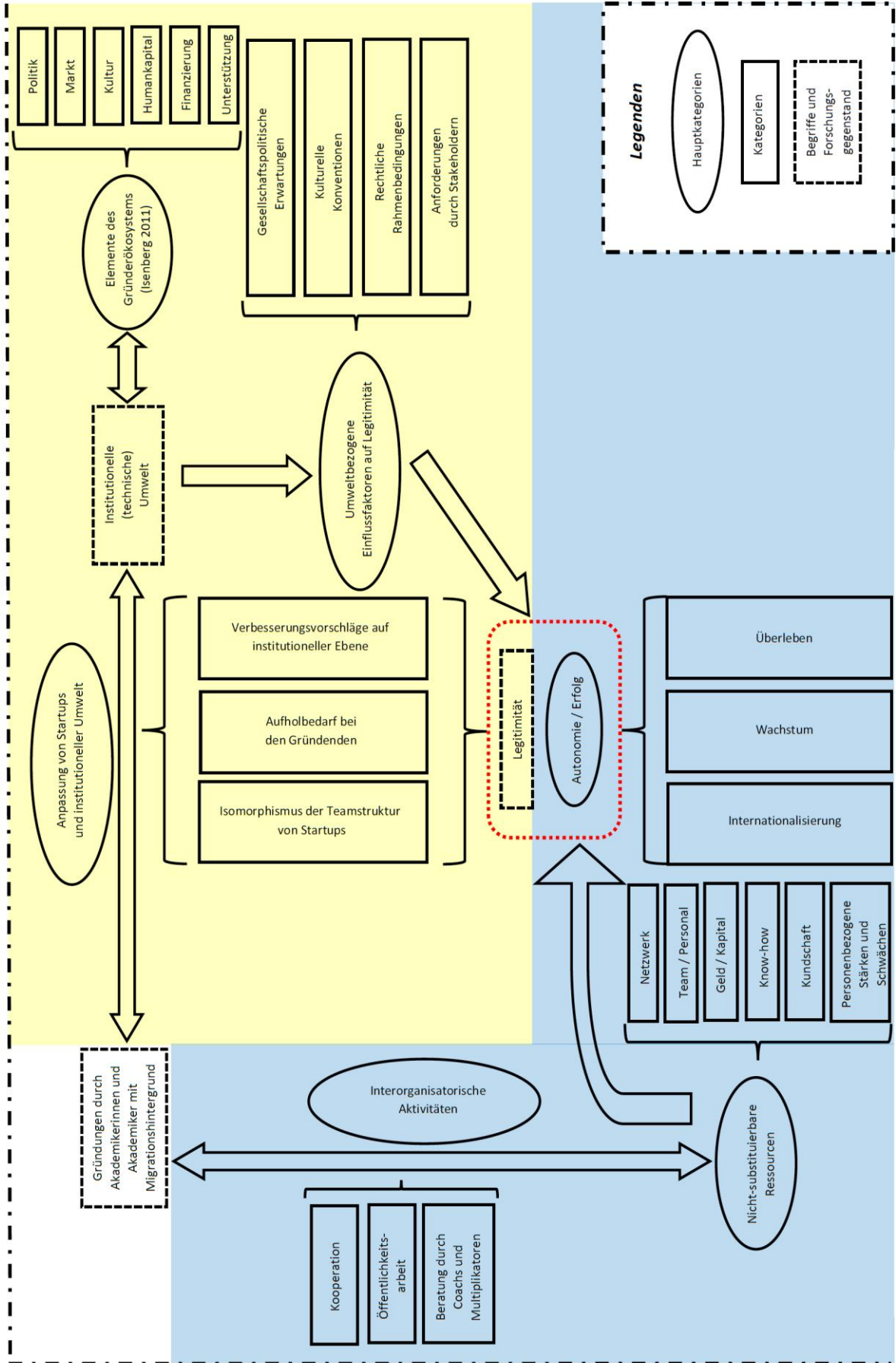
- 20 von insgesamt 23 Interviewpartnerinnen und -partnern thematisierten die Kategorie „*Kooperation*“ in ihren Antworten. Diese kam in 87 % des Ausgangsmaterials vor und stellte somit die am häufigsten genannte Kategorie unter der Hauptkategorie „*interorganisatorische Aktivitäten*“ dar. Hierbei handelt es sich um Zusammenarbeit zwischen Gründungen durch Akademikerinnen und Akademikern mit Migrationshintergrund und den jeweiligen Akteuren von außen, wie z. B. Pilotkunden, Forschungsinstituten, einheimischen Startups, anderen Gründenden mit Migrationshintergrund sowie etablierten deutschen Unternehmen. Alle fünf interviewten Netzwerkpartner auf Makroebene äußerten ihre Meinungen dazu und wiesen auf Schwierigkeiten bei den Kooperationen hin, z. B. Schutz von geistigem Eigentum, Probleme beim Team-Matching, Kulturunterschiede zwischen den Startups und der Industrie sowie Nachhaltigkeit der Kooperation.
- Die Kategorie „*Überleben*“ galt als das am meisten erwähnte Thema in der Hauptkategorie „*Autonomie / Erfolg*“. Dies verdeutlichte, dass in den Augen der Gründenden, Beratenden und Netzwerkpartner das *Überleben* für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund Priorität hatte. „*Wachstum*“ und „*Internationalisierung*“ waren für die meisten von ihnen noch Zukunftsmusik. Da die meisten kaum über praktische Erfahrung verfügten, äußerten sie sich in den Interviews auch nicht sehr häufig dazu.

#### 5.6.2. Wichtige Ergebnisse im Selektionskriterium I

In der folgenden *Abbildung 33* sind die aus dem Ausgangsmaterial (transkribierten Interviewtexten) induktiv gebildeten Kategorien und ihre von den theoretischen Rahmenbezügen deduktiv abgeleiteten Hauptkategorien sowie für diese Arbeit wichtige Begriffe und der Forschungsgegenstand dargestellt. Alle 25 *Kategorien* sind durch *viereckige Rechtecke mit durchgezogener Linie* gekennzeichnet. Die sechs *Hauptkategorien* sind in *Ovalen mit durchgezogener Linie* untergebracht. Alle wichtigen *Elemente des Forschungsgegenstandes* befinden sich in *Rechtecken mit unterbrochener Linie*.



Selektionskriterium I / Forschungsfrage I / Neoinstitutionalistische Organisationstheorie (Meyer & Rowan 1977)



Selektionskriterium II / Forschungsfrage II / Ressourcen-Dependenz-Ansatz (Pfeffer & Salancik 1978)

Abbildung 33: Zusammenfassung der Ergebnisse der qualitativen Inhaltsanalyse (eigene Abbildung)

*Im gelb gekennzeichneten Bereich* werden die Ergebnisse der Inhaltsanalyse durch das *Selektionskriterium I* und die Beantwortung der *Forschungsfrage I* visualisiert, die auf der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie (Meyer & Rowan 1977) basiert:

*Wie können sich die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund und das sie umgebende Entrepreneurship-Ökosystem vor dem Hintergrund der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie aneinander anpassen, um Legitimität zu sichern?*

Im Gegensatz dazu stellt *der blaue Bereich* der *Abbildung 33* die wichtigen Ergebnisse der Inhaltsanalyse des *Selektionskriteriums II* dar, welche im *Abschnitt 5.6.3.* zusammengefasst werden.

Um den wichtigen Forschungsgegenstand, die *institutionelle Umwelt*, zu konkretisieren, wurden die zwei Hauptkategorien, „*umweltbezogene Einflussfaktoren auf Legitimität*“ (Parsons 1956 & Miebach 2007) und „*Elemente des Gründerökosystems*“ (Isenberg 2011), abgeleitet.

Im Folgenden werden die Hauptargumente der Probanden zu den jeweiligen Kategorien *stichpunktartig zusammengefasst*. Die zitierten Interviewpartnerinnen oder -partner wurden *in Klammern dahinter vermerkt*.

#### *5.6.2.1. Zusammenfassung der Hauptkategorie „umweltbezogene Einflussfaktoren auf Legitimität“*

Bei dieser Hauptkategorie wurden vier spezifisch auf institutionelle Einflussfaktoren für migrantische Gründungen bezogene Kategorien herausgefiltert. Diese sind: „*gesellschaftspolitische Erwartungen*“, „*kulturelle Konventionen*“, „*rechtliche Rahmenbedingungen*“ und „*Anforderungen von Stakeholdern*“.

##### a) Gesellschaftspolitische Erwartungen

Diese Kategorie beinhaltet die folgenden Punkte, die bei den Interviews von den Probanden genannt wurden:

- Die Gründenden erlebten eine implizite oder explizite Diskriminierung oder Benachteiligungen aufgrund von Sprachbarrieren (vgl. B2).
- Dadurch entstand ein erschwerter Zugang zu deutschen Kunden und Lieferanten aufgrund ihres möglicherweise ausländisch klingenden Namens und / oder Akzentes (vgl. G2).
- Den Gründenden fehlt das Verständnis für rechtliche Regelungen in Deutschland, die für Einheimische selbstverständlich sind (vgl. B4).

Darüber hinaus spielen die Aufenthaltsdauer und der Integrationsgrad eine interessante Rolle bei der Wahrnehmung von gesellschaftspolitischer Umwelt durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund. Aufgrund der *kleinen Anzahl von Probanden* stellt diese Erkenntnis vorerst nur eine *Hypothese* dar, die *in Zukunft* vielleicht durch *erneute quantitative Forschung* weiter untersucht werden kann. Die folgende *Abbildung 34* stellt die *gesellschaftspolitischen Erwartungen der institutionellen Umwelt* an die *Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund* und deren *Wahrnehmung* dar.

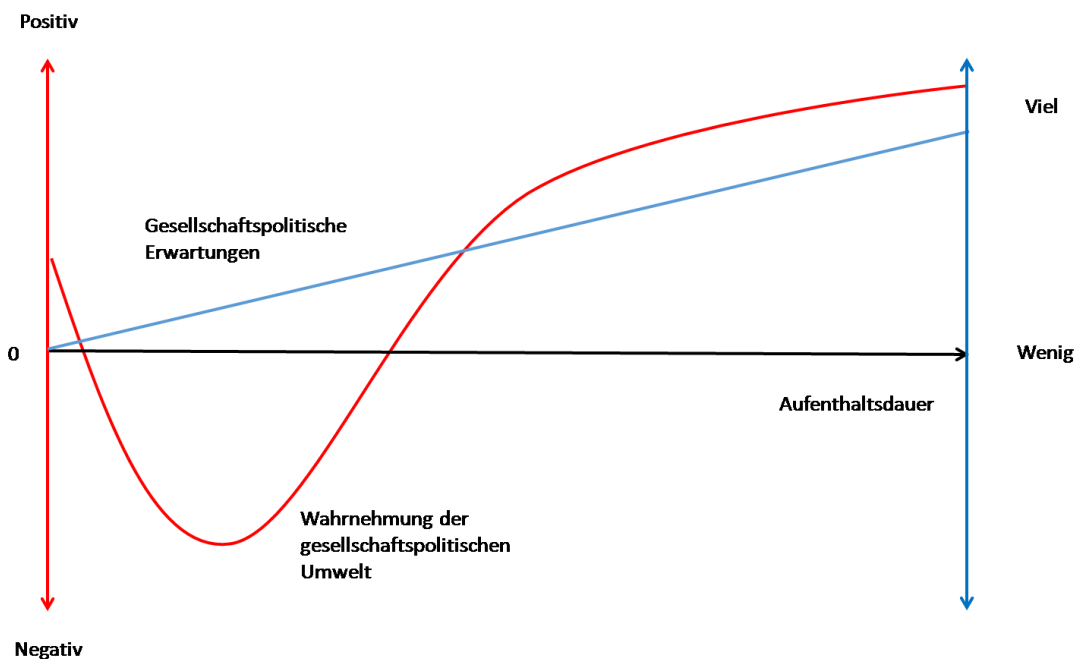


Abbildung 34: „Death Valley“ der Integration (eigene Abbildung)

Zunächst sind die gesellschaftlichen Erwartungen an Migrantinnen und Migranten, die noch nicht lange in Deutschland leben noch nicht sehr hoch. Viele Menschen haben Verständnis, wenn es noch sprachliche oder kulturelle Barrieren gibt. Dies wird von den meisten

Migrantinnen und Migranten als positiv wahrgenommen (Stichwort: Willkommenskultur). Erst nach einer Weile tauchen Probleme z. B. mit den Behörden auf und sprachliche Probleme treten in den Vordergrund. Hier ist die Bewertung der gesellschaftlichen Erwartungen eher negativ und ein Gefühl von Ohnmacht kann entstehen. Mit zunehmenden Deutschkenntnissen werden auch Probleme und Konflikte erfahrbar, die einem vorher durch die sprachlichen Barrieren nicht zugänglich waren. Wird dieses „*Death Valley*“ der Integration überwunden und die deutsche Sprache weiter verbessert, löst sich diese negative Sichtweise wieder. Mit zunehmender Sicherheit und bewältigten Problemen (z. B. durch Hilfe von außen) steigt auch die Anerkennung durch die Umwelt wieder an und die Wahrnehmung der gesellschaftspolitischen Umwelt wird positiver.

#### b) Kulturelle Konventionen

Bezüglich der Kategorie *kulturelle Konventionen* wurden folgende Hauptaussagen der Probanden getroffen:

- Es ist keine Verallgemeinerung von Gründenden mit Migrationshintergrund aus verschiedenen Ländern bezüglich der kulturellen Unterschiede möglich (vgl. B3).
- Eine grobe Gruppierung von Gründenden aus Drittstaaten durch Interviewpartnerinnen und -partner könnte wie folgt aussehen:
  - Gründende aus dem Ostblock (hohes Bildungsniveau, gute deutsche Sprachkenntnisse, auf Sicherheit bedacht);
  - Gründende aus dem Nahen Osten (motiviert, unabhängig, aber eher niedriges Bildungsniveau);
  - Gründende aus dem Fernen Osten (zurückhaltend, fleißig, aber wenig deutsche Sprachkenntnisse) (vgl. B5 und N3).
- Deutsche Gründende sind in den Augen von Gründenden mit Migrationshintergrund zwar risikoavers und sicherheitsorientiert, aber zuverlässig und gründlich (vgl. G4).
- Es gibt kaum kulturelle Barrieren bei den Gründenden aus der zweiten Generation und solchen, die in Deutschland aufgewachsenen sind (vgl. N4).
- Kulturfaktoren sind besonders große Hindernisse bei den Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund, da diese die deutsche Sprache nicht ausreichend beherrschen und gewisse Regeln im Herkunftsrahmen weiter verfolgen wollen (vgl. N2).

- Aufgrund der Sprachbarriere fehlen interkulturelle Kompetenzen sowohl bei Gründenden mit Migrationshintergrund als auch bei einheimischen Akteuren (vgl. B5).
- Die deutsche Sprache ist der Schlüssel zur deutschen Kultur (vgl. B3 und B5).
- Kulturelle Barrieren für Gründende mit Migrationshintergrund gibt es weniger in internationalen Städten, wo die Einheimischen selbst mehr Englisch sprechen können und mehr eigene Auslandserfahrung haben (vgl. G11).

### c) Rechtliche Rahmenbedingungen

Zu dieser von den Interviewpartnerinnen und -partnern sehr oft genannten Kategorie gehören hauptsächlich die folgenden Aussagen:

#### c1) Beschränkte Aufenthaltserlaubnisse

- Akademische Gründende mit Migrationshintergrund genießen hinsichtlich unterschiedlicher Herkunft und Ausgangssituation verschiedene gesetzliche Konditionen (vgl. G3, G6, G7, G8, G9 und N3):
  - für EU-Bürger, Spätaussiedler und Familienangehörige (nicht beschränkt);
  - für Niederlassungserlaubnis-Inhaber (nicht beschränkt);
  - für Studierende nach einem erfolgreichen Abschluss in Deutschland (nicht beschränkt);
  - für Studierende während eines Studiums in Deutschland (beschränkt, nur möglich durch Umweg und Sondergenehmigung);
  - für Arbeitnehmende (beschränkt, nur möglich durch Umweg und Sondergenehmigung);
  - für Gründende, die noch nicht eingereist sind und in Deutschland gründen wollen (beschränkt, nur möglich durch Umweg und Sondergenehmigung).
- Es gibt viele Unklarheiten und Spielräume im Aufenthaltsgesetz (vgl. G10).
- Die Industrie- und Handelskammern haben eine unterstützende Funktion für Ausländerbehörden bei der Überprüfung der Businesspläne (vgl. N4).

#### c2) Bürokratie in Behörden

Die Gründenden Probandentrafen hauptsächlich folgende Aussagen und Kritikpunkte bezüglich der Bürokratie in den Behörden:

- Die Gründungsformalitäten in Deutschland sind zu aufwendig (vgl. G9).
- Die Antragsverfahren für Fördergelder sind zu kompliziert (vgl. G4).
- Die Bearbeitungszeit in den Behörden ist zu lang und es gibt deshalb wenig Planungssicherheit für Gründende (vgl. B1).
- Es gibt starken Personalmangel und Kapazitätsprobleme in den Behörden (vgl. B1).
- Den Sachbearbeitenden in den Behörden fehlen Englischkenntnisse (vgl. B1).

### c3) Verwaltungssprache

- Die gehobene und oft unnötig komplizierte Ausdrucksweise in den Ämtern sind ein starkes Hindernis für Gründende mit Migrationshintergrund, die gerade Deutsch lernen, wenig Überblick und auch nicht das nötige Verständnis haben (vgl. N4).

Auch die DSGVO und das Schengen-Abkommen wurden mehrfach in den Interviews erwähnt. Folgende Aussagen wurden dazu getroffen:

### c4) DSGVO

Die neue DSGVO wurde vorwiegend negativ bewertet:

- Sie ist eine verwaltungstechnische und fachliche Belastung (vgl. B5).
- Sie verursacht mehr Kosten und Aufwand besonders für Startups, deren Entwicklung von Daten abhängig sind, wie z. B. Gründungen aus den Bereichen „IKT und Medien“ (vgl. B4).
- Sie erschwert die Arbeit von digitalen Startups z. B. durch juristische Abmahnungen wegen „Kleinkram“ (vgl. B4).
- Sie stellt eine potenzielle Gefahr für Deutschland als Standort für digitale Gründungen dar (vgl. B5).

### c5) Schengen-Abkommen

Das Schengen-Abkommen wurde dagegen eher positiv betrachtet:

- Dank dem Schengen-Abkommen existiert Bewegungsfreiheit innerhalb der Mitgliedsländer (vgl. G2).
- Es erleichtert Geschäftsreisen von Gründenden aus Nicht-EU-Staaten innerhalb der EU (vgl. G6).

- Es ist ein Plus-Punkt für Deutschland als Gründungsstandort in Europa und der Welt (vgl. G10).

#### d) Anforderungen von Stakeholdern

Bei dieser Kategorie handelt es sich um die Anforderungen von privaten Investoren, Behörden & öffentlichen Fördermittelgebenden, kommerziellen Banken, Familien, Arbeitgebenden sowie Bildungsstätten an die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund. Folgende Punkte wurden dabei in den Interviews angesprochen:

##### d1) Private Investoren

- Beteiligungsfinanzierung durch Business Angels ist eine der wichtigen Finanzierungsmöglichkeiten in der Frühphase für Gründungen (vgl. B1).
- Private Investoren haben oft zu hohe Anforderungen z. B. Absichtserklärungen mit potenziellen Kunden bzw. die Skalierbarkeit in der nahen Zukunft (vgl. G8).

##### d2) Öffentliche Fördermittelgebende

- Typische Anforderungen von öffentlichen Fördergeldgebenden sind eine bestimmte Eigenkapitalhöhe, Standortbeschränkungen, Antragsunterlagen auf Deutsch und vergaberechtliche Rahmenbedingungen (vgl. B1).
- Durch top-down Regelungen wird der Antragsprozesses von Förderprogrammen häufig verlangsamt (vgl. B2).
- Es gibt oft Sprachbarrieren und Kommunikationsverlust zwischen den migrantischen Antragsstellenden und den einheimischen Zuwendungsgebenden (vgl. N2).
- Es gibt oft große Diskrepanzen zwischen den Anforderungen der Förderprogramme und den Vorstellungen der Gründenden (vgl. G4).
- Um einen Businessplan auf Deutsch zu erstellen, muss man ein entsprechendes Deutschniveau erreicht haben oder sich entsprechende Hilfe von außen holen (vgl. N3).

##### d3) Kommerzielle Banken

Kommerzielle Banken sind problematisch, da die Möglichkeiten einen Kredit zu bekommen sehr stark beschränkt sind. Folgende Personengruppen erhalten *keine* Kredite:

- Personen, die keine Bonität und Kreditvorgeschichte in Deutschland nachweisen können<sup>197</sup> (vgl. N1);
- Personen aus Drittstaaten, die über keine Niederlassungserlaubnis in Deutschland verfügen<sup>198</sup> (vgl. N1);
- Personen, die keinen Businessplan auf Deutsch einreichen können<sup>199</sup> (vgl. N1);
- Personen, die weder den Kreditvertrag noch den Bürgschaftsvertrag auf Deutsch verstehen können<sup>200</sup> (vgl. N1).

#### *d4) Familie*

Familie und Netzwerke im Heimatland haben oft einen großen, wenn nicht manchmal sogar einen entscheidenden Einfluss auf Gründende mit Migrationshintergrund. Diese Einflüsse sind in der Regel eher bestärkend:

- Es findet oft eine finanzielle Unterstützung durch Eltern statt, wenn die Gründenden noch jung sind und keine eigenen Familien haben (vgl. G2, G6 und G9).
- Gründungsaffine Eltern oder Eltern mit eigener Gründungserfahrung haben oft einen eher positiven Einfluss auf die akademischen Gründenden mit Migrationshintergrund, die nach Deutschland gehen (vgl. G2).
- Wenn enge Geschäftsbeziehungen mit dem Heimatland vorhanden sind, gibt es manchmal Unterstützung beim Aufbau des Vertriebsnetzwerkes durch die Verwandtschaft (vgl. G6).
- Familien geben oft emotionalen Rückhalt in den schwierigen Phasen (vgl. N3).
- Es gibt jedoch auch zeitliche, kulturelle und finanzielle Belastungen für akademische Gründende in Deutschland, die durch ihre Familie entstehen können (vgl. N2).

#### *d5) Arbeitgebende und Bildungsstätten (HS und AuF)*

Auch die Arbeitgebenden und Bildungsstätten haben oft einen ausschlaggebenden Einfluss auf gründende Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund:

---

<sup>197</sup> Es kann keine Kreditsicherheit aufgestellt werden.

<sup>198</sup> Der ständige Aufenthalt in Deutschland während der Kreditlaufzeit muss sichergestellt sein und nachgewiesen werden können.

<sup>199</sup> Die Sachbearbeiter in den Backoffices können nur auf Deutsch bearbeiten.

<sup>200</sup> Die rechtliche Anfechtbarkeit muss vermieden werden.



- Viele Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund stammen aus der Wissenschaft oder der freien Wirtschaft und beinhalten hoch qualifizierte Tätigkeiten (vgl. N2).
- Manchmal besteht durch die Arbeitgebenden die Notwendigkeit einer Genehmigung für eine Ausgründung oder eine Selbständigkeit als Nebentätigkeit (vgl. G7).
- Trotz der laut einigen Probanden meist unflexiblen Hochschulverwaltung gibt es mehr und mehr Gründungshochschulen in Deutschland mit eigenem Gründungsservice und Transferstellen (vgl. G8).
- Seitens der Arbeitgebenden und Bildungsstätten gibt es zu wenig Druck und Anreize für internationale Akademikerinnen und Akademiker, die deutsche Sprache zu lernen, da in vielen Bereichen von vorn herein Englisch gesprochen wird (vgl. G12, B5 und N5).

Im Folgenden werden die Kategorien zur Hauptkategorie „*Elemente des Gründerökosystems*“ thematisiert.

#### 5.6.2.2. Zusammenfassung der Hauptkategorie „*Elemente des Gründerökosystems*“

Bei dieser Hauptkategorie handelt es sich um die wichtigsten Analyseergebnisse der 23 Experteninterviews zum Gründerökosystem in Deutschland. Die induktiv gebildeten Kategorien entsprechen den sechs Dimensionen vom Gründerökosystem-Modell (Isenberg 2011). Dazu werden im Folgenden die wichtigsten Aussagen und Argumente der Gründenden zusammengefasst:

##### a) Politik

Folgendes wurde zur Kategorie „Politik“ geäußert:

- Die deutsche Sprache ist ein Schlüssel zum Verständnis der deutschen Politik: Es gab keine inhaltlichen Beiträge zu diesem Thema von den drei Interviewpartnerinnen und -partnern, die nur Englisch sprachen (vgl. G11, G12 und G13).
- Die meisten Meinungen in den Interviews zur Gründungspolitik in Deutschland fielen eher positiv aus:
  - Die Präambel des Grundgesetzes, die auch auf den selbständigen und mündigen Bürger zugeht, ist sehr konstruktiv (vgl. B3).

- Die deutsche Politik hat im Vergleich zu anderen Ländern eine positive Wirkung und unterstützende Funktion bei der Gründungsförderung (vgl. G5).
  - Deutschland ist ein gefühltes Sicherheitszentrum: Es gibt viel Gerechtigkeit und wenig Korruption (vgl. G3 und B2).
  - Kontinuität und Nachhaltigkeit sind zwei große Vorteile der deutschen Gründungspolitik (vgl. G4).
  - Die Interaktivitäten zwischen Akteuren der Gründerszenen und der Politik in Deutschland funktionieren gut (vgl. N4).
  - Es sind in Zukunft mehr Investitionen für Startup-Förderung auf Bundesebene geplant (vgl. N5).
- Es gibt jedoch laut den interviewten in der Gründungspolitik in Deutschland noch viele widerstrebende Kräfte und Zielkonflikte:
- Es besteht eine massive Förderung großer Unternehmen und es gibt „Vorfahrtsscheine“ für die Angestelltentätigkeit (vgl. B2).
  - Steuervergünstigungen gibt es nur für Investoren, aber nicht für Gründende persönlich; es gibt sie nur für kleine Unternehmen allgemein, aber nicht speziell für Startups (vgl. G1, G5 und N5).
  - Es besteht eine gewisse Unzufriedenheit mit der bisherigen deutschen Einwanderungspolitik, z. B. rechtlichen Beschränkungen im Aufenthaltsgesetz, die akademische Migrantinnen und Migranten aus Drittstaaten betreffen (vgl. G10 und N5).
  - Durch die neue DSGVO entsteht zusätzlicher bürokratischer Aufwand, wirtschaftliche Belastungen und rechtliche Einschränkungen bei Forschung & Entwicklung sowie Marketing & Vertrieb für digitale Startups (vgl. G7, N1, N2 und N4).
  - Subjektiv gesehen hat die deutsche Politik bei Themen wie Digitalisierung, KI sowie Marktregulierung bezüglich bezahlbarer privater Wohnräume in großen Städten und günstiger Co-Working-Spaces in ländlichen Regionen versagt (vgl. B5 und N5).

## b) Markt

Die Interviewpartnerinnen und -partner äußerten sich auch zum deutschen Markt. Sie sahen viele Vor- aber auch Nachteile beim deutschen „Markt“. Darunter fallen beispielsweise folgende Angaben:

### b1) Vorteile des deutschen Marktes

- Deutschland ist mit 80 Mio. Einwohnern der größte europäische Markt (vgl. B4).
- Deutschland ist das Herz des Europas: Es ist ein Basispunkt für die Expansion nach Österreich und in die Schweiz sowie andere europäische Länder (vgl. N5).
- Deutschland gewinnt für Startups an Marktattraktivität durch den letzten wirtschaftlichen Boom vor der Corona-Krise und die hohe Kaufkraft der Bevölkerung (vgl. N4).
- Der deutsche Markt ist der erste Anlaufpunkt, weil viele akademische Gründende sich hier durch Studium und Arbeit gut auskennen (vgl. N2).
- Deutschland ist ein guter Einstiegsmarkt für internationale Gründende, da die Kommunikation auf Englisch sehr gut funktioniert (vgl. B1).
- Dank des hohen Umweltbewusstseins der Kundschaft in Deutschland gibt es viel Verständnis und Akzeptanz für nachhaltige Produkte und Dienstleistungen (vgl. G6 und B4).
- Durch den hohen Qualitätsanspruch des deutschen Marktes, erlangen Produkte ein besseres Image, welches wiederum den Einstieg in andere Länder erleichtert (vgl. G6 und B3).

### b2) Nachteile des deutschen Marktes

Trotz vieler Vorteile sahen die Probanden auch einige Nachteile des deutschen Marktes.

Diese sind hauptsächlich folgende:

- Der Einstieg in den deutschen Markt ist für internationale Startups aufgrund der dominierenden alteingesessenen Unternehmen schwierig (vgl. B2).
- Es gibt wenig Zusammenarbeit zwischen den Startups und der Industrie, die etablierten Unternehmen in Deutschland verschließen sich eher gegenüber der Kooperation mit Startups (vgl. G4).
- Im Vergleich zu den USA gibt es eine Überregulierung in den technologischen Branchen und eine passive Geschäftskultur in Deutschland (vgl. G12 und B5).

### c) Humankapital

Zur Kategorie „Humankapital“ wurde von den Gründenden in Interviews zwiespältig gesehen.

Besonders ein Mangel von Fachkräften wurde angesprochen:

- Es herrscht ein starker Fachkräftemangel in Deutschland, besonders im IT-Bereich (fehlende erfahrene Informatiker) bzw. auf „High Level“-Ebene (unbesetzte obere 10 – 20 % best-bezahlte Jobs) (vgl. G7, N1 und N2).
- Durch den Fachkräftemangel entstehen Geschäftsrisiken: Zu viel Arbeit für zu wenig Personal und dadurch langfristig Gefährdung der Wettbewerbsfähigkeit (vgl. N4).
- Ursachen des Fachkräftemangels werden in der negativen demografischen Entwicklung in Deutschland gesehen, welche auf das subjektive Versagen der deutschen Familien-, Bildungs- und Einwanderungspolitik zurückzuführen ist (vgl. B4).
- Es gibt immer mehr junge Gründende mit Migrationshintergrund in Deutschland: 20 % der Gründenden in Deutschland haben ausländische Wurzeln, es gibt eine leichte steigende Tendenz (vgl. N4).
- Laut einer aktuellen Statistik vom EXIST-Gründerstipendium sind mehr als die Hälfte der Zuwendungsnehmenden ausländische Akademikerinnen und Akademiker, nämlich 26 % EU-Ausländer und 25 % Nicht-EU-Ausländer (vgl. N5).
- Akademische Gründende mit Migrationshintergrund sind ein großer Beitrag für den Wirtschaftsstandort Deutschland, gut ausgebildete internationale Fachkräfte sind die Zukunft der deutschen Wirtschaft (vgl. G4 und B2).
- Fachkräfte, die in Deutschland ausgebildet wurden, werden von den Startups als finanzierbar empfunden und haben eine qualitativ sehr gute Ausbildung in Deutschland erhalten (vgl. G4 und B5).
- In Deutschland wird der Weg zur Wissenschaft, wie auch zur Praxis als kurz empfunden: Es gibt eine hohe Forschungsdichte und auch das duale Ausbildungssystem in Deutschland (vgl. G12 und N4).

#### d) Finanzierung

Im Folgenden wird die Kategorie „Finanzierung“ betrachtet. Die Finanzierungsquellen werden dabei einzeln behandelt. Diese lauten wie folgt:

##### d1) Finanzierung durch private Quellen

- Es gibt kaum richtige Business Angels in Deutschland, die sowohl wohlhabend sind, als auch sich für Innovationsfinanzierung interessieren (vgl. G7, G12, B2 und B3).

- Es gibt verschiedene Business-Angel-Netzwerke in Deutschland, in denen sich Beratende als Business Angel tarnen würden, um Beratungsaufträge zu erhalten (vgl. B1).
- Die Business-Angel-Kultur in Deutschland entwickle sich nur langsam, es gibt Finanzierungsschwierigkeiten auf privater Ebene für internationale Startups in der Pre-Seed-Phase bzw. der Seed-Phase (vor der Fertigstellung des Prototyps) und im niedrigeren finanziellen Bereich zwischen 50.000 und 250.000 Euro (vgl. B1).
- Dagegen gibt es eine deutliche Verbesserung im VC-Bereich in der Phase nach der Fertigstellung des Prototyps, im Vergleich zu vor 15 Jahren: Viel mehr Investitionen aus der Industrie und private Fonds (vgl. B1 und B5).
- Durch den „Brexit“ könnten möglicherweise auch mehr internationale private Investoren nach Deutschland kommen (vgl. N5).

#### d2) Bankfinanzierung

- Aufgrund der hohen Risiken bei Startups gehört die Gründungsfinanzierung nicht zu klassischen Kreditgeschäften von Banken, sodass Fremdfinanzierung für Startups in der Anfangsphase kaum möglich ist (vgl. B1).
- Durch Einschränkungen in den Aufenthaltserlaubnissen entsteht eine niedrige Bonität bei NICHT-EU-Bürgerinnen und Bürgern, sodass es kaum Kreditmöglichkeiten von Hausbanken für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund gibt (vgl. N1 und N5).
- Durch eine dritte Instanz bei Kreditfördermitteln können diese Schwierigkeiten manchmal umgangen werden: Zwischen dem Kunden (dem Antragstellenden bzw. Zuwendungsnehmenden) und der Hausbank (der direkten Kreditgebenden bzw. Verwaltenden) kann ein Förderinstitut für Refinanzierung bzw. Zinssubvention als Bindeglied fungieren und Risiken übernehmen. Klassisches Beispiel dafür sind staatliche Förderbanken, wie KfW, ILB sowie Bürgschaftsbanken (vgl. N1).

#### d3) Öffentliche Förderungen

- Die Großzügigkeit bei Beratungsgeldern durch öffentliche Förderungen wird sehr positiv gesehen: Es gibt kostenfreie und -günstige Coaching-Möglichkeiten auf allen Verwaltungsebenen (z. B. Land, Bund und EU) und in unterschiedlichen Phasen (vgl. B2).

- Es gibt gute Konditionen von Zuschuss-Programmen: Hoher Hebel ab 50 %, bei „EXIST“ sogar 100 % (vgl. G8).
- Es gibt staatliche Beteiligungsfonds für technologieorientierte Gründungen: Z. B. HTGF – Hightech Gründerfonds auf Bundesebene (vgl. N5).
- Die hauptsächlichen Nachteile bei öffentlichen Geldern sind der große bürokratische Aufwand und die lange Bearbeitungszeit (vgl. B5).
- Zuschüsse werden in Form von Rückerstattungen gewährt, bei denen die Gründenden trotzdem das Geld „vorschießen“ müssen, dadurch entsteht trotzdem eine Belastung der Liquidität (vgl. G4).

Im Folgenden wird die Kategorie „Kultur“ betrachtet.

#### e) Kultur

Zur Kategorie „Kultur“ in Deutschland konnten folgende Angaben und Aussagen bei den Interviews zusammengefasst werden:

- Die Startup-Kultur in Deutschland etabliert und entwickelt sich nur langsam, die Willkommenskultur sowohl für internationale Gründende als auch für ausländische Investoren muss weiter entwickelt werden (vgl. B1, B2 und N4).
- Bald würde wahrscheinlich ein Durchbruch des klassischen Konjunktur-Gründerzyklus in Deutschland stattfinden: Es wird nach den Prognosen des DIHK mehr Chancen-Gründende als Not-Gründende geben. Denkbar wäre in Zukunft auch die Einführung einer Entrepreneurship-Education in den Schulen (vgl. N4).
- Die Gründungskultur ist nicht einheitlich entwickelt: In großen Städten eher entwickelt, in ländlichen Regionen wenig ausgeprägt (vgl. N1 und N5).
- Die deutsche Hauptstadtregion ist eine Gründungshochburg und ein attraktiver Gründungsstandort in Europa (vgl. B1 und B5).
- Die deutsche Geschäftskultur ist in den Augen der interviewten akademischen Gründenden mit Migrationshintergrund gekennzeichnet durch Angst vor Veränderung, grundsätzliche Skepsis, Furcht vor neuen Dingen, Risikoaversion, Sicherheitsorientiertheit, aber Struktur und Zuverlässigkeit (vgl. G4, G5, G8 und G10).

#### f) Unterstützung

Im deskriptiven Teil 2.3.2.3. *Öffentliche Förderprogramme* wurde bereits die staatliche Gründungsunterstützung in Deutschland vorgestellt. Hierbei zeigten sich unter den Interviewten folgende Erfahrungen aus der Praxis:

- Deutschland ist der Förderweltmeister im Gründungsbereich mit mehr als 200 Angeboten auf allen Ebenen, mit unterschiedlichen Schwerpunkten und in allen Phasen (vgl. B2 und N5).
- Es besteht eine hohe Zufriedenheit mit den kostenfreien Coachingprogrammen in der Vorgründungsphase (vgl. G4, G5, G7, G8, G11, G12 und G13).
- Es wurde ein schlechter Informationszugang zu Unterstützungsprogrammen in Deutschland bemängelt; es fehle aufgrund der Verslossenheit der Behörden und trotz des Launches der Förderdatenbank vom BMWi an einer Übersicht über die gesamte sehr komplexe Förderlandschaft (vgl. G4, B4, N3 und N4).
- Es wurden eine personalmangelbedingte lange Bearbeitungszeit und zunehmender bürokratischer Aufwand bei Zuschuss-Programmen bemängelt (vgl. G4 und B5).
- Es besteht für akademische Gründende mit Migrationshintergrund eine große Nachfrage nach Relocation-Service, Coachingangeboten in der Nachgründungsphase und auf Seite der Fördermittelgebenden einen Bedarf an langfristigem Monitoring von ehemaligen Zuwendungsnehmenden (vgl. B2, N2, N3 und N5).
- Bemängelt wurden bezahlbare private Wohnungen für Gründende in großen Städten und ausbaubedürftige Gewerbeflächen in ländlichen Regionen (vgl. G10, N2 und N4).
- Außerdem wurde die IT-Infrastruktur in Deutschland als rückständig angesehen: Es gibt kein landesweites lückenloses mobiles Netzwerk und High-Speed-Internet sowie wenig Digitalisierung in der öffentlichen Verwaltung in Deutschland (vgl. G1 und N4).

Im Folgenden wird die nächste Hauptkategorie *Anpassung von Startups und institutioneller Umwelt* thematisiert.

### 5.6.2.3. Zusammenfassung der Hauptkategorie „Anpassung von Startups und institutioneller Umwelt“

Nach der Beschreibung und Analyse der institutionellen Umwelt werden die Beziehungen zwischen den Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund und der institutionellen Umwelt sowie ihre Wege zur Erwerbung der Legitimität anhand der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie (Meyer & Rowan 1977) dargestellt.

Im folgenden Abschnitt werden die wichtigen Kenntnisse bezüglich der drei induktiv gebildeten Kategorien „Isomorphismus der Teamstruktur von Startups“, „Aufholbedarf bei den Gründenden“ und „Verbesserungsvorschläge auf institutioneller Ebene“ zusammengefasst. Die erste Kategorie widmet sich dem Thema „Isomorphismus“.

#### a) Isomorphismus der Teamstruktur von Startups

Isomorphismus ist der Prozess der Angleichung von Organisationsgestaltung, Praktiken und Teamstruktur von Organisationen, die sich in der gleichen institutionellen Umwelt befinden. Die ähnlichen Organisationsprozesse und -strukturen (Isomorphien) sind das Ergebnis von Strukturierung und Institutionalisierung innerhalb eines organisationalen Feldes. Dieser Prozess der Homogenisierung kann auf drei Arten erfolgen: Durch Zwang, durch mimetische Prozesse sowie durch normativen Druck. (vgl. Morschett 2007: 17). Eine Art von „Isomorphismus durch Zwang“<sup>201</sup> in der Gründerwelt ist die „Abgabe von Unternehmensanteilen an Investoren“. Diese ist *nicht* Schwerpunkt bei der Inhaltsanalyse, weil es hierbei keinen großen Unterschied zwischen Gründungen durch Einheimische und Gründungen durch Migrantinnen und Migranten gibt. Eine andere Art von Isomorphismus durch Zwang in der Gründerwelt ist die „Integration von Einheimischen ins Team“ als eine Besonderheit bei Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund in Deutschland.

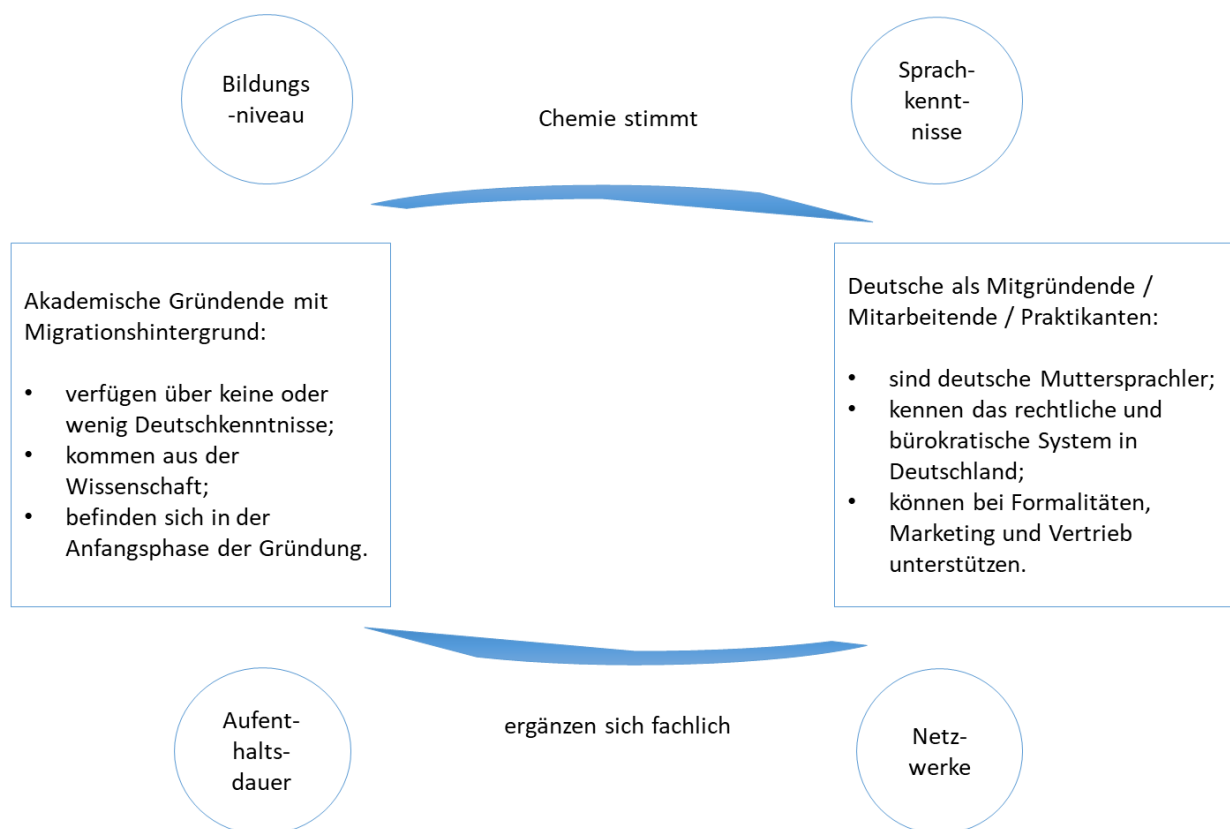
Für die Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund war es nach eigenen Angaben fast zwingend, ein gemischtes und agiles Team aufzubauen, insbesondere in der

---

<sup>201</sup> Siehe Abschnitt 3.1.2.5. *Isomorphismus*.



Anfangsphase und im akademischen Bereich. Die Einheimischen, die die deutsche Sprache beherrschen und die das System zu Hause gut kennen, konnten in Form von Praktikanten, Mitarbeitenden oder Mitgründenden an den Gründungen beteiligt sein. Sie konnten die Gründenden mit Migrationshintergrund bei bürokratischen Sachen, Anträgen auf Fördermittel unterstützen und erleichtern. Die Bildung oder ein Matching eines gut funktionierten internationalen Teams ist nicht einfach. Es muss laut den Interviews nicht nur *fachlich*, sondern auch *menschlich* gut passen. Die folgende *Abbildung 35* stellt den gesamten Isomorphismus-Prozess bei Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund sowie die entsprechenden Einflussfaktoren dar.



*Abbildung 35: Isomorphismus-Prozess bei Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund (eigene Abbildung)*

Die äußere Umwelt, z. B. Behörden, Finanzinstitute usw., „zwingen“ die Gründenden mit Migrationshintergrund, einheimisches Personal in die Gesellschaftsstruktur zu integrieren, um den Erfolg der Organisationen zu gewährleisten. Aber nicht alle migrantischen

Gründenden können diese erfolgversprechende Unternehmensstruktur verwirklichen. Durch die Analyse der Interviews mit Gründenden, Beratenden und Netzwerkpartnern wurden in dieser Arbeit vier personenbezogene Merkmale von Gründenden mit Migrationshintergrund festgestellt, die die Wahrscheinlichkeit, dass ein gemischtes Team zwischen Gründenden mit Migrationshintergrund und Einheimischen aufgebaut werden kann, erhöhen bzw. beeinflussen können. Dies sind *Sprachkenntnisse*, *Bildungsniveau*, *Netzwerk* und *Aufenthaltsdauer* in Deutschland (vgl. G8, B2, B3, N2 und N5). Das heißt:

- Je höher das Bildungsniveau der Gründenden ist, desto mehr Zugang und Kontakt besteht zu gründungaffinen Einheimischen.
- Je besser von den Gründenden Deutsch oder Englisch gesprochen wird, desto besser verstehen sich Migranten und Einheimische untereinander.
- Je länger die Aufenthaltsdauer der Gründenden in Deutschland ist, desto wahrscheinlicher ist es, sich besser in die deutsche Gesellschaft zu integrieren.
- Je größer das Netzwerk der Gründenden in Deutschland ist, desto einfacher ist es, deutsche Teammitglieder oder Personal zu finden.

#### b) Aufholbedarf bei den Gründenden

Die Gründerinnen und Gründer sahen selbst einigen Aufholbedarf und Punkte, die sie an sich und die sie selbst verbessern könnten. Durch die Inhaltsanalyse wurden die folgenden drei Unterkategorien gebildet:

- Die akademischen Gründerinnen und Gründer müssten nach eigenen Aussagen ihre deutschen Sprachkenntnisse verbessern (vgl. G6, G8, G11, G13, B3, N1 und N5).
- Sie müssten das deutsche rechtliche und bürokratische System besser kennen lernen und versuchen es zu verstehen (vgl. G4, G8, B5 und N2).
- Sie müssten mehr versuchen, die deutsche Mentalität und Geschäftskultur zu verstehen (vgl. G6, B3 und N3).

#### c) Verbesserungsvorschläge auf institutioneller Ebene

Auf der anderen Seite bemängelten die akademischen Gründenden in den Interviews einige Punkte auf institutioneller Ebene, die sie als Hindernisse wahrnahmen. Die deutsche Politik

sollte nach ihren Aussagen versuchen, die institutionelle Umwelt für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund zu verbessern. Damit könnte der Zugang zur Legitimität für Gründende mit Migrationshintergrund erleichtert werden. In dieser Kategorie ließen sich sechs folgende Unterkategorien zusammenfassen:

#### c1) Gesetzliche Rahmenbedingungen

- Die Regelungen für Aufenthaltserlaubnisse sollten für Gründende aus Nicht-EU-Staaten gelockert werden (z. B. Streichen von zu strengen Anforderungen an die Finanzierungssicherheit bei einer Selbständigkeit); in Deutschland sollte eine neue realistische Einwanderungspolitik geschaffen werden (vgl. G6 und N3).
- Steuerregelungen sollten für Startups vereinfacht und erleichtert werden (vgl. G5).
- Mehr Digitalisierung (E-Government): Die digitale Unterschrift sollte mehr akzeptiert und nicht notwendiges Papier gespart werden (vgl. N2 und N4).

#### c2) Personal für Gründungsberatungen

Die Beratenden und die Mitarbeitenden in den Behörden, die mit Gründenden mit Migrationshintergrund im Kontakt sind sollten laut einiger Interviewpartnerinnen und -partner idealerweise über die folgenden Eigenschaften verfügen (vgl. G9, G11, B1, B2, B5, N2 und N3):

- interkulturelle Kompetenzen,
- flüssige Englischkenntnisse,
- praktische Erfahrung im Gründungsbereich.

#### c3) Service und Förderangebote

Die Interviewpartnerinnen und -partner wünschten sich folgende Verbesserungen bei den Förderangeboten:

- eine nachhaltigere Gründungsförderung (vgl. G9, B1, B5, N2 und N3);
- einen besseren Zugang zu Informationen über Fördermittelgebende, mehr Werbung über verschiedene Angebote und mehr Informationsaustausch zwischen Projekttragenden und -teilnehmenden (vgl. G9, B2 und N3);

- eine klare Übersicht über die Förderlandschaft mit allen Beratungsstellen und Förderprogrammen in Deutschland, mehr Infoveranstaltungen über Gründungsvorgänge sowie mehr einfachere, nachhaltigere und bundesweit gleiche Förderangebote für migrantische Gründungen (vgl. B2 und N3);
- Errichten von One-Stop-Shops für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund, die sich mit Formalitäten beschäftigen, mit Behörden kommunizieren sowie individuelle Dienstleistungen, persönliche Hilfe und fachliche Beratung anbieten (vgl. G8, B2, N2 und N4);
- mehr Online-Plattformen mit deutschlandweiten Datenbanken für Team-Matchings zwischen migrantischen und einheimischen Gründenden sowie Plattformen zur Organisation von Veranstaltungen zwischen internationalen Startups und deutschen mittelständischen Unternehmen (vgl. G4 und B2);
- mehr kostengünstige und kontinuierliche Angebote von Coachings und Beratungen für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund, besonders zu den Themen Buchhaltung, Steuer- und Rechtsangelegenheiten in der Nachgründungsphase (vgl. G6, G7, G9, B1, B5, N2 und N3).

#### *c4) Gründungsfinanzierung*

Die Interviewpartnerinnen und -partner wünschten sich einige Verbesserungen bei der Finanzierung für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund:

- Vereinfachen des Antragsverfahrens bei Fördergeldern und Verkürzen der Bearbeitungszeit in den Behörden (vgl. G4 und B2);
- mehr staatliche finanzielle Unterstützung für Gründerpersonen z. B. durch Erhöhung des Gründerzuschusses in der Frühphase und direkte Zuschüsse für Patentanmeldung bei technologieorientierten Gründungen (vgl. G5, B2 und N1);
- wenigstens eine teilweise Änderung der Zuschuss-Formen von Rückerstattung in Zuschüsse im Voraus (vgl. G4 und G12);

- Anpassung des Steuerrechtes für private Investoren bezüglich der Verlustverrechnung und mehr Förderung vom PPP<sup>202</sup>-Modell durch indirekten Einfluss der KfW auf den Kapitalmarkt (vgl. N4 und N5);
- mehr Freiräume für internationale Investoren und Auflegung von staatlichen Fonds mit Beteiligungsmöglichkeiten vom ausländischen Kapital (vgl. B4).

#### c5) Sprachliche Unterstützung

Auch auf sprachlicher Ebene sahen mehrere Interviewpartnerinnen und -partner noch Potential nach oben. Darunter wurden folgende wichtige Punkte genannt, die verbessert werden könnten. Sie wünschten sich:

- mehr amtliche Dokumente mit englischer Übersetzung, mindestens entsprechende englische Erklärungen sowie Hilfestellungen (vgl. B5, N1 und N4);
- mehr englischsprachige Informationen: Internetseiten, Flyer, Informationsveranstaltungen und Vorträge (vgl. G8, N1 und N2);
- mehr leichtes, verständliches Deutsch statt komplizierter juristischer Verwaltungssprache in den Behörden, wenigstens zu Beginn eines Antragsprozesses (vgl. B3 und N4);
- mehr Akzeptanz von Dokumenten (z. B. Businessplänen) auf Englisch, Beantwortung von Fragen auf Englisch und eine Erhöhung der englischen Sprachkompetenz der Mitarbeitenden in Behörden sowie in deren Backoffices (vgl. N2, N4 und N5);
- professionelle Übersetzungshilfe vor allem bei Businessplänen, eine Anpassung von deutschen Sprachkursangeboten an den Bedarf von Gründenden mit Migrationshintergrund und Unterstützung durch individuelle, englischsprachige Ansprechpartnerinnen und -partner während der Gründungsphase (vgl. B2, B5 und N4).

#### c6) Gründungsinfrastruktur

Bezüglich der Infrastruktur für Gründende wurden ebenfalls Verbesserungsvorschläge gemacht. Die Probanden gaben folgende Wünsche an:

---

<sup>202</sup> Eine öffentlich-private Partnerschaft (ÖPP oder Auf Englisch: Public-private-Partnership – PPP) ist eine vertraglich geregelte Zusammenarbeit zwischen dem öffentlichen Sektor und Unternehmen des privaten Sektors in einem Zweckgesellschaft.

- einen Ausbau von bezahlbaren Gründerräumen (Büros und Co-Working-Spaces), aber auch Räume für Netzwerk-Veranstaltungen, besonders auf den ländlichen Gebieten (vgl. B1);
- eine Förderung von internationalen Plattformen und Global Players, die Beiträge zu Gründungskultur und Internationalisierung von Startups leisten können (vgl. B4);
- eine Verbesserung bei der Infrastruktur der Digitalisierung: Aufbau eines flächendeckenden Gigabit-Netzes, Schließung der Funklöcher in den ländlichen Regionen und schnelle Einführung des 5G-Netzes in Deutschland (vgl. N4 und N5).

### 5.6.3. Wichtige Ergebnisse im Selektionskriterium II

Im vorigen Abschnitt wurden die wichtigsten Punkte der induktiv gebildeten Kategorien zum Selektionskriterium I (siehe *Abbildung 36*: gelber Bereich) zusammengefasst. Bei der *blauen Zone* der *Abbildung 33* handelt es sich um die Ergebnisse der Inhaltsanalyse durch *Selektionskriterium II* und die Visualisierung der Antwort auf die zentrale *Forschungsfrage II*, die auf der Ressourcen-Dependenz-Theorie (Pfeffer & Salancik 1978) beruht:

*Wie können die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund (Organisationen) hinsichtlich der Ressourcen-Dependenz-Theorie durch interorganisatorische Aktivitäten die nicht-substituierbaren Ressourcen sicherstellen und ihre Autonomie gewährleisten?*

Der blaue Bereich *der Abbildung 33* beinhaltet die drei deduktiv gebildeten Hauptkategorien (Pfeffer & Salancik 1978): „*Nicht-substituierbare Ressourcen*“, „*interorganisatorische Aktivitäten*“ und „*Autonomie / Erfolg*“. Im Folgenden werden diese Hauptkategorien einer genaueren Betrachtung unterzogen.

Die Hauptkategorie „*nicht-substituierbaren Ressourcen*“ beinhaltet sechs induktiv gebildeten Kategorien. Im Folgenden werden diese Kategorien und die dazu gehörigen inhaltlichen Beiträge durch die Interviewpartnerinnen und -partner resümiert.

### 5.6.3.1. Zusammenfassung der Hauptkategorie „nicht-substituierbare Ressourcen“

Zu den *nicht-substituierbaren Ressourcen* für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund wurden die folgenden sechs Kategorien durch die Inhaltsanalyse herausgefiltert: „Netzwerk“, „Team / Personal“, „Geld / Kapital“, „Know-how“, „Kundschaft“ sowie „personenbezogene Stärken und Schwächen“. Im Folgenden werden auch hier die wichtigsten Angaben und Aussagen zu den Kategorien aufgezeigt.

#### a) Netzwerk

- Die Netzwerke von Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund setzen sich in der Regel aus folgenden Akteuren zusammen: Kunden, Zulieferern, Geschäftspartnern, Freunden, Familien, Banken, VCs, Förderinstitutionen und anderen Gründenden sowohl aus Deutschland als auch aus dem jeweiligen Herkunftsland (vgl. B2 und B3).
- Formen der Netzwerke sind persönliche Kontakte, Online-Plattformen (z. B. soziale Medien und Internet-Datenbanken) und Netzwerkveranstaltungen (vgl. B1 und N2).
- Die Netzwerke verändern sich im Laufe der Zeit:
  - Das Netzwerk im Heimatland verkleinert sich durch das Auswandern nach Deutschland, jedoch bleibt das Kernnetzwerk in der Heimat nach der Einreise in Deutschland meist bestehen.
  - Ein neues Netzwerk wird nach der Eingewöhnung in Deutschland aufgebaut (vgl. G4 und G6).
- Das Netzwerk in Deutschland entsteht dabei durch:
  - Mundpropaganda unter „Landsleuten“ (s. g. „society wisdom“);
  - hilfreiche Kontakte von Gründerberatern;
  - regelmäßige Netzwerkveranstaltungen von Multiplikatoren (vgl. G1, G13 und N1).
- Die Netzwerke werden genutzt, um strategische Partnerschaften zu generieren, frühzeitig Kunden zu finden, neues Wissen und Know-how zu gewinnen, Finanzierungsmöglichkeiten zu identifizieren, wichtige Informationsquellen sicherzustellen, Erfahrung von anderen Gründenden zu lernen sowie Fehler und Umwege zu vermeiden (vgl. G7, G12, B2 und B3).
- Sie werden für technologieorientierte und wissensintensive Gründungen als besonders überlebenswichtig empfunden (vgl. G5, G11, B1, N2).

## b) Team / Personal

Zu dieser wichtigen Kategorie wurden die folgenden Aussagen getroffen:

- Ein gut funktionierendes und starkes Team ist nicht nur die allerwichtigste Ressource, sondern auch die am schwierigsten zu realisierende (vgl. G2, G4 und B4).
- Es ist schwierig:
  - ein internationales Team langfristig gut zusammenzuhalten;
  - gute Fachkräfte als Angestellte in Deutschland zu finden (vgl. G10 und B2).
- Das Team wird als Hauptgrund für Erfolg oder Scheitern einer Gründung angegeben:  
*„Ein gutes Team kann an der Idee so lange drehen, bis es funktioniert, aber eine tolle Idee mit einem schlechten Team geht meistens schief“* (B5).
- Synergie-Effekt des Teams / Personals kann entstehen durch:
  - verschiedene Fachkompetenzen (technisches Know-how, BWL-Kenntnisse und Finanzwissen);
  - charakteristische Kompatibilität (risikoscheue und risikobereite Personen);
  - Diversität der Kulturen (Personen, welche die Kultur und Sprache in Deutschland gut kennen, und Personen, die frisch aus dem Ausland gekommen sind);
  - strukturelle Heterogenität (Mitgründende, Angestellte, Werkstudenten, Praktikanten und externe Beratende) (vgl. G7, G8, B4 und B5).
- Einheimische Teammitglieder verfügen in den meisten Fällen über fachliches Know-how, Berufserfahrung, Deutschkenntnisse und kennen die deutsche Kultur gut; sie können bei Marketing, Vertrieb, Branding, Networking und Finanzierung unterstützen, um schlechte Phasen in der Anfangszeit zu überbrücken (vgl. G7, B4 und N1).

## c) Geld / Kapital

- Aus der Sicht von Beratenden auf Mesoebene ist „Geld / Kapital“ für die Gründungen *nicht* das Wichtigste, noch wichtiger sind für den Anfang „Team“, „Netzwerk“ und „Kunden“ (vgl. B2, B3 und B5).
- Aus der Sicht von Gründenden auf Mikroebene ist „Geld / Kapital“ jedoch das Wichtigste: Ohne Kapital kommt die Gründung nicht weiter, sowohl in der Anfangsphase für Überleben als auch in der Wachstumsphase für Expansion (vgl. G4, G5, G7 und G13).



- Die folgende Abbildung stellt die Finanzierungsmöglichkeiten im Gründungsprozess für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund dar.
- Bei den meisten Startups gibt es eine Liquiditätskrise im Zeitraum zwischen dem Prototyp und dem ersten Umsatz, da es neben Eigenkapitalfinanzierung kaum effektive Finanzierungsmethoden gibt (vgl. G4 und G5).
- In der ersten Phase, in der Prototypen gebaut werden, kann man nur Zuschüsse erhalten, wenn man selbst das erforderliche Eigenkapital für die Co-Finanzierung aufwenden kann. Dadurch kann ein günstiger Hebeleffekt entstehen (vgl. G8 und B3).

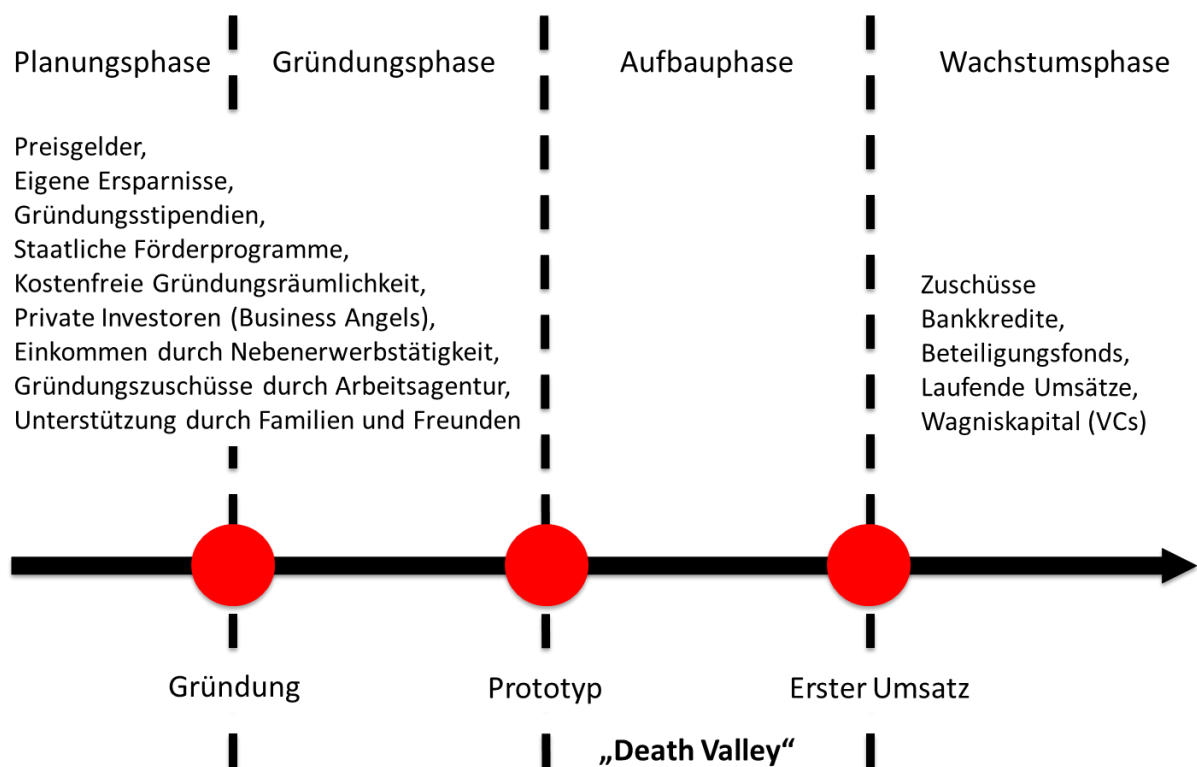


Abbildung 36: Gründungsfinanzierung in verschiedenen Phasen (eigene Darstellung nach Angaben von G4, G6, G10, G12, B1, N1 und N2)

- Der Lean-Startup-Ansatz ist für die Gründungen in der Frühphase geeignet, die keinen großen Finanzierungsbedarf haben und sich schnell durch laufende Umsätze finanzieren lassen können (vgl. G9 und B5).

#### d) Know-how

- Gründende Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund benötigen folgende Soft-Skills: Kenntnisse der deutschen Sprache, interkulturelle Kompetenz, Erfahrung mit dem deutschen Rechtssystem (wie in Deutschland bestimmte Prozesse funktionieren) sowie Wissen über die Förderlandschaft in Deutschland (vgl. G13, B3, B4 und N2).
- Folgendes Fachwissen wird für allgemeine wissensbasierte Gründungen in Deutschland benötigt: Technologisches Know-how, BWL-Kenntnisse, Marktkenntnisse und Branchenerfahrung (vgl. G5, G8, B5 und N3).
- Idealerweise verteilt sich das benötigte Fachwissen auf die unterschiedlichen inhaltlichen Felder der Teammitglieder, sodass das Team alle diese Felder selbst abdecken kann. Obwohl dies in der Realität zwar oft zu einem großen Teil gegeben ist, muss ein gewisser Teil normalerweise jedoch immer von außen durch Netzwerke erworben werden (vgl. G6, G9 und B1).
- Erst durch die Selbsterkenntnis darüber, welches Wissen konkret fehlt, kann das fehlende Know-how gezielt von außen herangeholt werden (vgl. B3).

#### e) Kundschaft

- Pilotkunden haben einen entscheidenden Einfluss auf den weiteren Verlauf des Gründungsvorhabens. Zum Thema *Pilotkunden* wurden dementsprechend viele Aussagen getroffen. Der Pilotkunde ist,
  - der erste Kunde, der das Produkt kauft und dafür zahlt (vgl. G2).
  - entscheidend für den Erfolg von Gründungen (vgl. B1).
  - nicht nur positiv für den Umsatz, sondern auch wichtig für die Gewinnung vom Know-how (vgl. G4).
  - ein gutes Beispiel für Investoren, um weitere Finanzierung zu sichern (vgl. G8).
- Deutsche Kundschaft gilt als wichtige Zielgruppe für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund, da sie,
  - notwendig und sinnvoll für die meisten migrantischen Gründungen ist (vgl. N3).
  - „Traumkunden“ für viele internationale Startups ist, die gezielt nach Deutschland kommen (vgl. G13).

- nicht einfach zu gewinnen, da hierfür ein solides Netzwerk in Deutschland erforderlich ist, das den meisten Gründenden mit Migrationshintergrund fehlt (vgl. G6).
- Große Herausforderungen für viele Startups, besonders für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund sind:
  - Pilotkunden zu finden und auch rechtzeitig zu gewinnen: Je größer und bedeutender der Pilotkunde ist, desto mehr Zeit nimmt dies in Anspruch (vgl. B5).
  - nach den Pilotkunden weitere neue Kunden, besonders wiederkehrende Kunden bzw. Stammkunden, zu gewinnen (vgl. G8).

#### f) Personenbezogene Stärken und Schwächen

Einige persönliche Charaktereigenschaften oder durch Lebenserfahrung erworbene zwischenmenschliche Fähigkeiten und Skills können sich bei der Gründung als persönliche Stärken und Schwächen herausstellen, die sich positiv oder hemmend auf die Gründungen auswirken. Viele Interviewpartnerinnen und -partnern sprachen über solche persönlichen Eigenschaften, die ihrer Meinung nach entscheidend für die Entwicklung ihrer Gründungsvorhaben waren. Anschließend werden die wichtigsten Aussagen aufgezeigt:

##### f1) Personenbezogene Stärken (persönliche Eigenschaften und Fähigkeiten mit besonders positivem Einfluss)

- Flexibilität, Offenheit und Anpassungsfähigkeit:
  - Die migrantischen Gründenden verfügen häufig über:
    - mehr Flexibilität gegenüber ihren deutschen Kolleginnen und Kollegen (vgl. G1);
    - mehr Offenheit für Neues und neue Kulturen (vgl. G10 und N2);
    - mehr Anpassungsfähigkeit und Improvisationstalent in neuer Umgebung (vgl. B4).
- Mut, Risikofreudigkeit und Belastbarkeit:
  - Gründende mit Migrationshintergrund haben oft:
    - große Angst hinter sich nach dem Verlassen des Heimatlandes, eine starke Überzeugung von der eigenen Idee und dem eigenen Produkt sowie viel weniger Bedenken bei Gründungen (vgl. B1, B3, B4 und N1);

- eine höhere Risikofreudigkeit im Vergleich zu deutschen Gründenden<sup>203</sup> (vgl. G12 und B5).
  - Die Einwanderung wirkt sich insofern eher positiv auf die Gründung aus, als dass die seelische Widerstandskraft (*Resilienz*) verstärkt wird, d. h. man wird stärker und gewöhnt sich daran, jeden Tag Probleme zu lösen (vgl. G1, G5, N3 und N4).
- Fleiß, Zielstrebigkeit und Engagement:
- Gründende mit Migrationshintergrund sind:
    - in der Regel sehr fleißig und scheuen sich nicht vor viel Arbeit (vgl. G7 und G11).
    - im Vergleich zu einheimischen Gründenden zielorientierter: Sie haben oft einen klaren Fokus auf ihre Gründungen und haben weniger Angst vor rechtlichen Regelungen, da diese oft nicht genügend bekannt sind (vgl. B4).
    - sehr engagiert und zeigen häufig einen *unbedingten Willen*; sie gründen eher um Ideen umzusetzen als aus Angst vor Erwerbslosigkeit (vgl. G4, G9, G12, B2, B3, N2 und N4).
- Mehrsprachigkeit, interkulturelle Kompetenz und internationales Netzwerk:
- Die Muttersprache von Gründenden mit Migrationshintergrund kann einen Wettbewerbsvorteil gegenüber deutschen Gründenden bei der Internationalisierung darstellen (vgl. G2 und G6).
  - Akademische Gründende mit Migrationshintergrund haben mehr interkulturelles Wissen, mehr internationale Erfahrung und weniger Kommunikationsschwierigkeiten als deutsche Gründende, da eher kommunikations- und kontaktfreudige Personen sich überhaupt erst dafür entscheiden nach Deutschland zu kommen (vgl. G7, G8 und G12).
  - Born Global<sup>204</sup>: Internationale Gründende besitzen häufig gute Netzwerke sowohl in Deutschland als auch im Ausland (vgl. G4 und G9).

---

<sup>203</sup> Einige dieser Eigenschaften treffen nicht allgemein auf Personen der jeweiligen Kultur zu. Vielmehr scheint es so zu sein, dass bevorzugt bestimmte Personengruppen überhaupt erst nach Deutschland kommen und sich für eine Gründung in Deutschland entscheiden. Durch diese Erfahrungen werden die Personen „vorgeseibt“.

<sup>204</sup> Startups, deren Zulieferer, Partner und Kunden in der ganzen Welt verstreut sind und die mit der Gründung mit der Internationalisierung beginnen (müssen), werden als *Born Globals* genannt (vgl. Tanev 2012: 5f.).

## f2) Personenbezogene Schwächen (Defizite und hemmende persönliche Eigenschaften)

- Sprachbarrieren sind die Nr. 1 der persönlichen Schwächen von Gründenden mit Migrationshintergrund:
  - 68 % der IHK-Gründungsberatenden sagen: Gründende mit Migrationshintergrund haben oft unzureichende Deutsch-Kenntnisse (vgl. N4).
  - Besondere Probleme gibt es beim Schreiben auf Deutsch und beim Lesen von amtlichen Dokumenten. Beim Umgang mit Behörden sowie deutschen Geschäftspartnerinnen und -partnern entsteht sehr häufig Kommunikationsverlust (vgl. G4, G8 und G13).
  - Die vermehrte Anwendung von „Online-Übersetzungssoftwares“ kann die Kommunikationsschwierigkeiten zwischen Gründenden mit Migrationshintergrund und Einheimischen nur teilweise erleichtern (vgl. B2, B3 und N2).
  - Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund, die Englisch sprechen haben oft weder Zeit noch Motivation, Deutsch zu lernen, da in der Wissenschaft hauptsächlich Englisch gesprochen wird und sie es daher gewohnt sind, dass alle Kommunikation auf Englisch stattfindet (vgl. G3, B5 und N1).
- Das deutsche Sprachniveau und die Länge des Aufenthalts in Deutschland der Gründenden mit Migrationshintergrund sind laut langjähriger Erfahrung einer Netzwerkpartnerin nicht positiv korreliert – die Sprache verbessert sich nur dann, wenn sie wirklich aktiv gelernt wird (vgl. N3).
- Mangelnde Kenntnisse über das deutsche bürokratische System gehören zu den persönlichen Nachteilen der migrantischen Gründenden. Viele von ihnen,
  - haben keinen Überblick über das Rechtssystem in Deutschland (vgl. G4 und G8).
  - sind oft unbedarft und haben kein klares Bild von Deutschland. Durch den bürokratischen Aufwand in Deutschland sind sie manchmal geschockt (vgl. G6 und N1).
  - verfügen über kein Wissen über die notwendigen Gründungsformalitäten in Deutschland (vgl. G9).
  - können aufgrund von Sprachbarrieren das deutsche bürokratische System nur langsam verstehen lernen (vgl. G11 und G12).

Im Folgenden wird die nächste Hauptkategorie thematisiert.

### 5.6.3.2. Zusammenfassung der Hauptkategorie „interorganisatorische Aktivitäten“

Im letzten Abschnitt wurden die wichtigen nicht-substituierbaren Ressourcen für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund zusammenfassend dargestellt. Einige davon können die Gründenden mit Migrationshintergrund selbst aufbringen, einige müssen durch verschiedene Aktivitäten mit anderen Akteuren in der gleichen Umwelt erworben werden. Durch die Inhaltsanalyse wurden induktiv drei Kategorien gebildet: „Kooperation“, „Öffentlichkeitsarbeit“ und „Beratung durch Coachs und Multiplikatoren“. Dazu werden im Folgenden die wichtigsten Aussagen zusammengefasst.

#### a) Kooperation

- Gründende arbeiten mit Pilotkunden, anderen Startups, öffentlichen Institutionen und privaten Investoren zusammen und suchen Unterstützung durch Inkubatoren, Acceleratoren, Netzwerkpartner und Gründerberatende, um an nicht-substituierbare Ressourcen, z. B. *Geld / Kapital, Team / Personal, Know-how* und *Netzwerk*, heranzukommen (vgl. G4, G5, G6, G8, G9, B2, B5, N3 und N5).
- Schwierigkeiten während der Kooperation gibt es oft in Bezug auf:
  - Absicherung des geistigen Eigentums, z. B. Geheimhaltung und Schweigepflichten (vgl. G10 und B4);
  - Team-Matching und Zusammenarbeit mit anderen Startups aufgrund des kleinen Netzwerkes in Deutschland (vgl. B2);
  - Zusammenkunft und Kooperation der Startups mit der etablierten Wirtschaft aufgrund gegenseitiger Vorbehalte (vgl. N4).
- Nachhaltigkeit und Stabilität der Zusammenarbeit: mindestens ein ständiger langfristiger Kooperationspartner von Anfang an sowie verschiedene kurzfristige Kooperationspartner in unterschiedlichen Phasen (vgl. G5 und B3).

#### b) Öffentlichkeitsarbeit

- Die meistgenutzten *Offline-Kommunikationskanäle* von Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund sind:
  - Teilnahme an gründungsrelevanten Veranstaltungen, Workshops, Meetups und Wettbewerben (vgl. G4);

- Besuch von nationalen und internationalen Fachmessen (vgl. G6);
  - Mundpropaganda durch bestimmte Multiplikatoren (vgl. G12);
  - Anzeigen und Berichte über traditionelle Printmedien (vgl. G10).
- *Online-Kommunikationskanäle* von Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund sind:
- Homepage und Web-Portal (vgl. G7);
  - neue Medien: z. B. Social Media Apps (vgl. G9).
- Netzwerkpartner sollten versuchen, den Gründenden bei der Kommunikation durch verschiedene Öffentlichkeitsmaßnahmen entgegen zu kommen: Je mehr Netzwerkpartner offener und aktiver werden, desto effektiver wirkt auch die Öffentlichkeitsarbeit der Startups (vgl. N1).
- Nicht-substituierbare Ressourcen können durch *Öffentlichkeitsarbeit* erworben und sichergestellt werden, z. B. können Teammitglieder oder Investoren bei Meetups und Fachmessen, oder durch Pitchings und Online-Plattformen kennen gelernt werden (vgl. G5, B1, N2 und N3).

#### c) Beratung durch Coachs und Multiplikatoren

- Durch Beratungen von Coachs und Multiplikatoren entsteht ein Mehrwert. Dazu gehören sprachliche Unterstützung, betriebswirtschaftliches Wissen, fachliches Know-how, Unterstützung bei Formalitäten (z. B. Registrierung und Förderanträgen), Team-Matching, Kapitalsuche, Standortauswahl und Aufbau des Netzwerkes in Deutschland (vgl. G4, G10, G11, G12 und G13).
- Gründende mit Migrationshintergrund haben im Vergleich zu einheimischen Gründenden mehr Beratungsbedarf, da Ihnen viele Kenntnisse fehlen, die für die Deutschen selbstverständlich sind (vgl. B4).
- Qualifizierte Beratende werden oft von Akademikerinnen und Akademikern mit Migrationshintergrund als *persönliche Vertrauensleute* angesehen: Mentoren sind oft nicht nur Gründerberatende, sondern auch Guides für das Einleben in Deutschland, auf die sich verlassen wird (vgl. G10).
- Qualifizierte Beratende werden oft als *ständige Ansprechpartner* für Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund betrachtet: Sie begleiten die ersten Schritte, beantworten laufende Fragen und teilen das eigene bestehende Netzwerk, besonders in

den Bereichen Finanzierung sowie allgemeinen rechtlichen und steuerlichen Fragen (vgl. B1).

- Gründerberatende haben eine Vermittlungsfunktion durch ihre interkulturelle Kompetenz und Fremdsprachefähigkeit und dienen als *Brücke zwischen Netzwerkpartnern auf Makroebene und Gründenden auf Mikroebene*: Die externen Beratenden können einerseits die Gründenden *an die Hand nehmen* und ihnen sagen, wohin sie gehen müssen. Andererseits kann deren professionelle Beratung teilweise auch die Arbeit in den Backoffices von Förderinstituten erleichtern (vgl. N1 und N3).
- Die Netzwerkpartner (wie Gründungsservice der Hochschulen, Relocation Service, Wirtschaftsförderer sowie Industrie- und Handelskammern) sind Multiplikatoren für Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund, die eine unterstützende Rolle bei ihren Gründungen spielen:
  - Die *IHKs* bzw. *lokale Wirtschaftsförderer* stellen verschiedene Netzwerke vor, beraten bei der Erstellung eines bankfähigen Businessplans und bewerten den Geschäftsplan für die Ausländerbehörden, was für die Verlängerung von Aufenthaltserlaubnissen von Gründenden aus NICHT-EU-Staaten entscheidend ist (vgl. N3 und N4).
  - *Gründungsservice-Stellen der deutschen Hochschulen* sind erste Beratungsstellen für Gründende aus der Wissenschaft von der ersten Idee bis zur tatsächlichen Gründung (vgl. N2).
  - *Relocation Service* gilt als wichtiger Dienstleistungsanbieter für ausländische Gründende, die gerade in Deutschland angekommen sind und sich orientieren müssen bzw. eine persönliche Begleitung bei verschiedenen bürokratischen Prozessen benötigen (vgl. N1 und N2).
- Multiplikatoren aus der *migrantischen Community* spielen in der Frühphase eine unterstützende Rolle, dies sind oft ihre Landsleute, die schon länger in Deutschland leben und bereits ähnliche Erfahrung gesammelt haben (vgl. G9 und G13).
- Gründungsberatende und Netzwerkpartner sollten höflich und respektvoll sein, eine positive Einstellung bei der Beratung und einen passenden fachlichen Hintergrund, gute Englischkenntnisse sowie interkulturelle Kompetenz aufweisen, um eine Gründung erfolgreich zu begleiten (N4).
- Eine wichtige Rolle spielt Empathie: Das Verständnis und die Fähigkeit, sich in die Lage der Gründenden hinein zu versetzen (vgl. B5).



- Beratende und Multiplikatoren mit eigenem Migrationshintergrund wecken Sympathie und Vertrauen bei den migrantischen Gründenden: Das Vertrauen ist höher und bestimmte Ratschläge werden besser angenommen, weil beide Seiten mutmaßlich vergleichbare Erfahrungen gemacht haben (vgl. N3).

#### 5.6.3.3. Zusammenfassung der Hauptkategorie „Autonomie / Erfolg“

Laut der Ressourcen-Dependenz-Theorie (Pfeffer & Salancik 1978) können Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund durch interorganisatorische Kooperation, Öffentlichkeitsarbeit, Coaching und externe Multiplikatoren nicht-substituierbaren Ressourcen, wie z. B. Team / Personal, Netzwerk, Geld / Kapital, Know-how, erwerben und sicherstellen. Damit können sie eine gewisse *Autonomie* herstellen und *Erfolge* erzielen. Im folgenden Abschnitt werden die wichtigsten Inhalte zur Hauptkategorie „Autonomie / Erfolg“ in den drei induktiv gebildeten Kategorien „Überleben“, „Wachstum“ und „Internationalisierung“, zusammengefasst.

#### a) Überleben

Das erste und niedrigste Erfolgsniveau für alle Startups ist das „Überleben“. Dabei gibt es je eine objektive und eine subjektive Definition als Unterkategorie (vgl. B3 und B4).

#### a1) Objektive Definition

- Der *finanzielle Break-even* ist einer der wichtigsten objektiven Hartfaktoren in der Definition vom *Überleben* eines Startups. Der Break-even kann einen guten Umsatz, aber zu hohe Kosten und dadurch keinen Gewinn, oder aber einen kleinen Umsatz, niedrige Fixkosten und dadurch keinen Verlust bedeuten:
  - Der Break-even wird nur als ein kurzfristiges Überleben, aber nicht als langfristiger Erfolg betrachtet.
  - Kriterien für den Break-even sind Ergebnisse und Zeit. Bei einem positiv definierten Break-even steht das Wachstumspotenzial im Vordergrund (vgl. G6, G7 und N1).
- Weitere objektive Merkmale für das Überleben und den ersten Erfolg eines Startups sind die Marktreife des Produktes, die Realisierung von Kunden und die Generierung von ausreichendem Umsatz (vgl. G4 und G9).

- Der Zugang zu deutschen Kunden ist ein spezifischer Knackpunkt für migrantische Gründungen (vgl. N2).
- Wenn Umsätze ausbleiben, muss das Startup nicht gescheitert sein: Man kann die Idee oder den Plan ändern und umstrukturieren, es ist nicht gleich das Ende (vgl. G10).

#### a2) Subjektive Definition

Die subjektive Definition vom *Überleben* des Startups ist personenabhängig sowie abhängig vom jeweiligen Bezug zum Startup und dessen persönlicher Bedeutung:

- Überleben des Startups kann bedeuten, dass das Gründerteam zusammenbleibt. Bei dieser Ansicht ist das Team wichtiger als der finanzielle Status (vgl. G7 und B4).
- Für Gründende und ihre Angehörigen sind die Erfüllung der persönlichen Erwartung der Gründenden sowie die geistige und wirtschaftliche Akzeptanz ihrer Familie wichtig, sogar meist wichtiger als schwarze Zahlen (vgl. N3).

#### b) Wachstum

- Objektive Merkmale der Startups in der Wachstumsphase sind *neue Investitionen*, *Steigerung des Umsatzes* und *Erhöhung der Mitarbeiterzahl* (vgl. G7).
- Der Mitarbeiterbestand entwickelt sich bei sehr skalierbaren Geschäftsmodellen nicht im gleichen Maße wie der Umsatz (vgl. B1).
- Konsolidierung der Mitarbeiterzahl bei stark wachsenden Startups: Wenn immer mehr Personal aufgebaut wird – „[...] verliert man aus dem Blick, wer was macht und wer wie effizient arbeitet und zu irgendeinem Zeitpunkt muss genau überprüft werden, ob das auch gesund ist, dass man wieder Personal reduziert und die Guten aussiebt, um dann weiterzuwachsen“ (B1).
- Ein gesundes und organisches Wachstum von Gründungen: Als wichtig wird angesehen bodenständig zu bleiben und nach der Auftragslage voranzugehen – erst neue Kunden, dann neue Mitarbeitende (vgl. G10 und N2).
- Subjektive weiche Faktoren beim Wachstum eines Startups sind: Mehrwert für die Kunden und Etablierung eines Images – „Wenn die Kunden die Produkte nicht einfach nur nutzen, sondern auch gerne nutzen und etwas damit verbinden“ (G4).

### c) Internationalisierung

- Internationalisierung ist ein Hauptziel und ein wichtiger Schritt für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund besonders bei stark skalierbaren Geschäftsmodellen (vgl. G4, B1 und N1).
- Internationalisierung von migrantischen Gründungen findet oft bereits in der Gründungsphase oder kurz nach der Gründung statt, meist früher als von einheimischen Gründerteams (vgl. N5).
- Für die Internationalisierung von Gründungen aus der Wissenschaft ist in Zukunft mehr staatliche Unterstützung geplant: HS und AuF erhalten in Zukunft mehr Mittel und Personal, wie beim Bundesförderprogramm „EXIST V“ (vgl. N2 und N5).
- Es gibt drei Expansionsrichtungen von Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund: DACH-Länder / EU-Staaten, Heimatländer und globale Märkte (hauptsächlich nach Nordamerika und Ostasien):
  - DACH-Länder und andere EU-Staaten haben mehr Kaufkraft als Deutschland, sind geografisch nah und werden häufig als das erste Internationalisierungsziel angesehen (vgl. G5, G11 und N1).
  - Im Herkunftsland gibt es in der Regel bereits ein vorhandenes Netzwerk, das für Marketing und Vertrieb sehr vorteilhaft sein kann. Daher ist das Herkunftsland für migrantische Gründungen häufig der zweite Standort außerhalb Deutschlands (vgl. G8 und N2).
  - Globale Zielmärkte, wie z. B. Nordamerika und Ostasien als große Volkswirtschaften, gelten für internationale Startups auch in der Anfangsphase bereits als Expansionsziele, während ihre Kolleginnen und Kollegen aus Deutschland sich in erster Linie auf die DACH-Länder, BENELUX-Staaten<sup>205</sup> und Südeuropa fokussieren (vgl. B1).

---

<sup>205</sup> Die Benelux-Union, auch einfach Benelux genannt, ist eine politisch-wirtschaftliche Union und eine formelle internationale zwischenstaatliche Zusammenarbeit von den drei Nachbarn-Staaten Belgien, den Niederlanden und Luxemburg.

## 6. Zusammenfassung, Schlussbetrachtung und Ausblick

### 6.1. Zusammenfassung

#### 6.1.1. Thema, Fragestellung, Forschungsgegenstand und Arbeitsaufbau

Die vorliegende Arbeit befasste sich mit *Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund*. Dabei wurde vor allem der Bezug dieser Gründungen zu der Umwelt – dem Gründerökosystem –, in dem sie stattfinden, sowie ihre gegenseitigen Wechselwirkungen untersucht.

Die primären Forschungsfragen lauteten:

- *Wie können sich die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund und das sie umgebende Gründerökosystem vor dem Hintergrund der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie aneinander anpassen, um Legitimität zu sichern?*
- *Wie können die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund hinsichtlich der Ressourcen-Dependenz-Theorie durch interorganisatorische Aktivitäten die nicht-substituierbaren Ressourcen sicherstellen und ihre Autonomie gewährleisten?*

Der konkrete Forschungsgegenstand setzte sich aus den Komponenten „Gründungen“, „Hochqualifikation“ sowie „Migrationshintergrund“ zusammen (siehe *Abbildung 2: Verortung des Forschungsgegenstandes*). Er wurde vor einem theoretischen Hintergrund auf allen Ebenen sowie mit verschiedenen Blickwinkeln betrachtet.

Die vorliegende Arbeit bestand aus einem *deskriptiven* und einem *empirischen Teil*. Das zweite und dritte Kapitel beschäftigten sich mit dem deskriptiven Teil, wohingegen die Kapitel vier bis fünf den empirischen Teil behandelten.

*Das erste Kapitel* beinhaltete die Einleitung, in der der Forschungsstand, die Forschungsfragen und der theoretische Bezugsrahmen sowie die Struktur der Arbeit vorgestellt wurden. *Im zweiten Kapitel* wurden die wichtigsten Fachbegriffe definiert und

erklärt. Außerdem wurden die drei Teilbereiche des Forschungsgegenstandes – „Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund“, „Gründungen durch Menschen mit Migrationshintergrund“ und „Gründungen aus der Wissenschaft“ – in Deutschland dargestellt und analysiert. Insbesondere wurden bei Gründungen durch Menschen mit Migrationshintergrund verschiedene wichtige personen- und umweltbezogene Einflussfaktoren beschrieben, welche auf den Ergebnissen der *bisherigen quantitativen Studien* basieren.

*Das dritte Kapitel* beschrieb zuerst den theoretischen Rahmen dieser Arbeit. Dieser bestand aus der „*neoinstitutionalistischen Organisationstheorie (Meyer & Rowan 1977)*“, dem „*Ressourcenabhängigkeitsansatz (Pfeffer & Salancik 1978)*“ sowie dem „*sechs-dimensionalen Modell des Gründerökosystems (Isenberg 2011)*“. Anschließend wurden alle Theorien und Erklärungsansätze unter Berücksichtigung der Besonderheiten des Forschungsgegenstandes systematisch zu einem Erklärungsmodell zusammengesetzt. Dieses bildete die theoretische Grundlage für die weitere empirische Untersuchung und Analyse in den folgenden Kapiteln. Zum Ende des Kapitels wurden diese Ansätze mittels der Exkurse „*Förderprogramm EXIST*“ und „*Gründerökosystem Berlin-Brandenburg*“ illustriert.

*Das vierte Kapitel* zählte zum empirischen Teil der Arbeit. Ziel und Untersuchungsdesign der *qualitativen Untersuchung* wurden darin diskutiert und begründet. Dafür wurden insgesamt *23 semistrukturierte Experteninterviews* durchgeführt und *als Ausgangsmaterial* für die weitere Inhaltsanalyse transkribiert. *Im fünften Kapitel* wurden anhand des theoretischen Bezugsrahmens zuerst *sechs Hauptkategorien deduktiv* gebildet. Dann wurden durch die *qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring (2014) induktiv 25 Kategorien* herausgefiltert. Am Ende wurden die wichtigsten Ergebnisse der empirischen Untersuchungen dargestellt.

*Das sechste Kapitel* beinhaltet das hier vorliegende Fazit der Arbeit, bei der die wichtigsten inhaltlichen Punkte zusammengefasst, Handlungsempfehlungen für die Praxis vorgeschlagen, und ein Ausblick in die Zukunft gegeben werden.

### 6.1.2. Beantwortung der Forschungsfragen

Im Folgenden werden die zu Beginn gestellten Forschungsfragen systematisch beantwortet. Dazu werden zunächst der theoretische Rahmen dieser Arbeit kurz zusammengefasst und anschließend die wichtigsten Erkenntnisse aus dem empirischen Teil der Arbeit vorgestellt.

#### 6.1.2.1. *Theoretischer Bezugsrahmen*

Der theoretische Bezugsrahmen der vorliegenden Arbeit bestand hauptsächlich aus zwei Theorien: der *Neoinstitutionalistische Organisationstheorie* (Meyer & Rowan 1977) und der *Ressourcen-Dependenz-Theorie* (Pfeffer & Salancik 1978). Beide ergänzten sich in dieser Arbeit sehr gut: Erstere legt großen Wert auf Einflussfaktoren einer institutionellen Umwelt; letztere fokussiert sich auf die kritischen Ressourcen aus der technischen Umwelt.

Der Erfolg bzw. die Autonomie eines Startups hängen von Faktoren aus beiden Umwelten ab. Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund müssen ihre interne Ausgestaltung an die Anforderung der externen Umwelt anpassen, um rechtliche, sozialpolitische und kulturelle Legitimität zu gewährleisten. Dadurch können bei unterschiedlichen Gründungen isomorphe Organisationsstrukturen entstehen. Darüber hinaus können akademische Gründende mit Migrationshintergrund den Zugang zu nicht-substituierbaren Ressourcen für ihre Unternehmensgründung und Geschäftsentwicklung durch interorganisatorische Aktivitäten ermöglichen bzw. erleichtern. Dadurch kann der Erfolg ihres Unternehmen sowie seine Unabhängigkeit gesichert werden (siehe *Abbildung 13: Zusammenfassung des theoretischen Bezugsrahmens*). Daher ist die Kombination beider Theorien ein effektives und passendes Analysetool für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund und schafft sowohl auf Mikro- als auch auf Makroebene für die Leserinnen und Leser ein vollständiges Gesamtbild.

Im Folgenden werden die wichtigsten Erkenntnisse aus dem empirischen Teil vorgestellt und es wird auf die jeweiligen Hauptkategorien und die dazugehörigen Kategorien eingegangen.

#### 6.1.2.2. *Wichtige Erkenntnisse aus dem empirischen Teil*

In der *Abbildung 33* wurden anhand der qualitativen Inhaltsanalyse (Mayring 2014) die sechs deduktiv gebildeten Hauptkategorien, die 25 induktiv gebildeten Kategorien sowie ihre Beziehungen zu wichtigen Begriffen und dem Forschungsgegenstand dieser Arbeit

übersichtlich grafisch dargestellt. Die Beantwortung der Forschungsfragen orientiert sich an dieser Abbildung.

### **Forschungsfrage I:**

*Wie können sich die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund und das sie umgebende Entrepreneurship-Ökosystem vor dem Hintergrund der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie aneinander anpassen, um Legitimität zu sichern?*

Anhand der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie (Meyer & Rowan 1977) lautet das Schlüsselwort für den Erfolg der Startups „*Legitimität*“. Mit Legitimität steht und fällt der Erfolg eines Unternehmens. Die externe Umwelt – nämlich das Gründerökosystem – hat verschiedene umweltbezogene Einflussfaktoren auf die Legitimität einer Gründung. Hierbei handelt es sich um zwei deduktiv gebildete Hauptkategorien, nämlich „*umweltbezogene Einflussfaktoren auf Legitimität*“ sowie „*Elemente des Gründerökosystems*“. Zu den umweltbezogenen Einflussfaktoren gehören die induktiv gebildeten Kategorien „*gesellschaftspolitische Erwartungen*“, „*kulturelle Konventionen*“, „*rechtliche Rahmenbedingungen*“ sowie „*Anforderungen durch Stakeholder*“.

#### a) Hauptkategorie „umweltbezogene Einflussfaktoren auf Legitimität“

##### a1) Kategorie „kulturelle Konventionen“

Kulturfaktoren sind besonders große Hindernisse bei Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund, da viele die deutsche Sprache nicht ausreichend beherrschen und gewisse kulturelle Regeln nicht nachvollziehen können oder wollen. Die erste Generation von Migrantinnen und Migranten hat daher viel mehr Probleme als die Folgenden. Aus diesem Grunde ist der Forschungsgegenstand auf akademische Gründende mit Migrationshintergrund im engeren Sinne beschränkt.

##### a2) Kategorie „rechtliche Rahmenbedingungen“

Trotz der Lockerungen der letzten Jahre gibt es immer noch zahlreiche Beschränkungen bezüglich des Aufenthaltsgesetzes für Gründende aus NICHT-EU-Staaten. Hiervon sind

besonders Hochqualifizierte betroffen, die einen Aufenthaltstitel für Studium oder abhängige Tätigkeiten besitzen.

Darüber hinaus herrschen in Deutschland im Vergleich zu den USA und China zu strenge und aufwendige Datenschutzregelungen, welche Gründungen im IKT-Bereich besonders erschweren bzw. negativ beeinflussen können.

### a3) Kategorie „Anforderungen von Stakeholdern“

Zu den Stakeholdern von Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund zählen z. B. private Investoren, Behörden & öffentliche Fördermittelgeber, kommerzielle Banken, Familie sowie Arbeitgebende und Bildungsstätten.

- *Öffentliche Fördermittelgeber:* Es gibt große Diskrepanzen zwischen den Anforderungen der staatlichen Förderprogramme und den Vorstellungen von Gründenden, z. B. deutschsprachige Antragsunterlagen und vergaberechtliche Regelungen, die für Ausländer schwer zu verstehen sind.
- *Kommerzielle Banken:* Akademische Gründende mit Migrationshintergrund erhalten keine Kredite von Banken, wenn sie über keine EU-Staatsbürgerschaft und / oder Niederlassungserlaubnis verfügen, wenn sie nicht Deutsch sprechen können und wenn sie keine ausreichende Bonität in Deutschland nachweisen können.
- *Familie:* Die Familie von Gründenden mit Migrationshintergrund kann geistig und finanziell sowohl eine Belastung als auch einen Rückhalt darstellen. Ihr positiver oder negativer Einfluss kann sogar entscheidend für den Erfolg einer Gründung sein.
- *Arbeitgebende und Bildungsstätten (HS und AuF):* Sie gelten meistens nicht als institutionelle Hürden. Sie üben manchmal zu wenig Druck aus, die deutsche Sprache zu lernen bzw. zu verbessern, weil bei ihnen Englisch häufig gesprochen wird.

### b) Hauptkategorie „Elemente des Gründerökosystems“

Die externe Umwelt von akademischen Gründenden mit Migrationshintergrund (Gründerökosystem) selbst besteht aus sechs Kategorien (Dimensionen), nämlich „Markt“, „Politik“, „Kultur“, „Humankapital“, „Finanzierung“ und „Unterstützung“.



*b1) Kategorie „Politik“*

Die deutsche Politik ist im Prinzip nach Meinung der Interviewpartnerinnen und -partner durchaus gründerfreundlich. Hinsichtlich der Reform der Einwanderungspolitik, des Abbaus der Bürokratie in Behörden und der Förderung der Digitalisierung sind die gesetzlichen Rahmenbedingungen jedoch noch verbesserungswürdig.

*b2) Kategorie „Markt“*

Mit großem Volumen und hoher Qualität ist der deutsche Markt für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund interessant und attraktiv. Gleichzeitig gelten die Überregulierung und die Sättigung durch etablierte Unternehmen als Herausforderung für internationale Startups bei der Markterschließung in Deutschland.

*b3) Kategorie „Humankapital“*

Trotz der Dynamik junger Talente aus der ganzen Welt und der hohen Forschungsdichte herrscht in Deutschland immer noch starker Fachkräftemangel, insbesondere im IT-Bereich und auf „High Level“-Ebene.

*b4) Kategorie „Finanzierung“*

Im privaten Sektor hat sich die VC-Finanzierung in den letzten Jahren sehr schnell entwickelt. Jedoch gibt es immer noch keine richtigen Business Angels in Deutschland. Im öffentlichen Sektor gibt es zahlreiche Zuschüsse, die zwar eine hohe Hebelwirkung haben, aber gleichzeitig mit viel bürokratischem Aufwand und hoher Vorfinanzierungssumme verbunden sind.

*b5) Kategorie „Kultur“*

Es gibt eine ungleichmäßige Entwicklung der Gründungskultur in Deutschland: In großen Städten wie Berlin, München und Hamburg, ist sie bereits gut ausgeprägt. In ländlichen Regionen ist sie noch ausbaufähig. Die Deutschen sind in den Augen der interviewten Gründenden mit Migrationshintergrund noch sehr risikoavers und sicherheitsorientiert.

#### b6) Kategorie „Unterstützung“

Hinsichtlich der Fördersumme und Art der Gründungsförderprogramme gilt Deutschland als Weltmeister. Informationszugang, Antragsaufwand und Nachhaltigkeit der Förderprogramme sind noch verbesserungswürdig. Darüber hinaus muss die IT-Infrastruktur in Deutschland schnell ausgebaut werden.

Die Einflüsse aus der externen Umwelt können Gründende in den seltensten Fällen selbst direkt kontrollieren. Um den Wünschen der Gründenden mit Migrationshintergrund entgegenzukommen, müssten die verschiedenen institutionellen Akteure selbst Änderungen vornehmen (siehe *Abschnitt 6.3.2. Handlungsempfehlungen für die Praxis*). Dies ist jedoch in den meisten Fällen ein eher langwieriger und schwerfälliger Prozess. Auf der anderen Seite können Gründende sich an die Umwelt anpassen, indem sie *ihre eigenen Fähigkeiten verbessern* (siehe *ebenda*) oder *durch Isomorphie die Teamstruktur angleichen*. Auf diese Art und Weise kann die notwendige *Legitimität* gewährleistet werden.

Unter der Hauptkategorie „Anpassung von Startups und institutioneller Umwelt“ wurde die Kategorie „Isomorphismus der Teamstruktur von Startups“ von fast 90 % der Interviewpartnerinnen und -partnern erwähnt. Hierbei ging es um einen *Isomorphismus durch Zwang*. Dieser führte dazu, dass sich Gründungen, die eine ähnliche Ausgangssituation hatten und sich in der gleichen institutionellen Umwelt befanden, bei der Organisationsgestaltung und der Teamstruktur immer mehr angleichen (vgl. Walgenbach 1999: 334). Für migrantische Gründende war es nach eigenen Angaben *fast zwingend, ein gemischtes Team mit deutschen Partnern zu bilden, insbesondere in der Anfangsphase und im akademischen Bereich*. Die einheimischen Personen können z. B. als Praktikanten, Mitarbeitende oder Mitgründender ihre deutschen Sprachkenntnisse und ihre Erfahrung mit dem deutschen bürokratischen System in die Gründungen einbringen. Dadurch können Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund in verschiedenen Situationen einfacher Legitimität sichern. Bezüglich der Bildung von gemischten Teams wird in dieser Arbeit eine Hypothese abgeleitet, die im *Abschnitt 6.3.1. Hypothesen für zukünftige quantitative Untersuchungen* vertieft wird.

## **Forschungsfrage II:**

*Wie können die Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund hinsichtlich der Ressourcen-Dependenz-Theorie durch interorganisatorische Aktivitäten die nicht-substituierbaren Ressourcen sicherstellen und ihre Autonomie gewährleisten?*

Um Autonomie und Erfolg zu sichern, sind nach der Ressourcen-Dependenz-Theorie (Pfeffer & Salancik 1978) bestimmte „nicht-substituierbare Ressourcen“ für Gründungen erforderlich. Zu diesen zählen: „Netzwerk“, „Team / Personal“, „Geld / Kapital“, „Know-how“, „Kundschaft“ sowie „personenbezogene Stärken und Schwächen“. Um diese zu erhalten, gibt es mehrere Wege. Dabei sind zunächst „interorganisatorische Aktivitäten“ zu nennen, darunter fallen „Kooperationen“, „Öffentlichkeitsarbeit“ sowie „Beratungen durch Coaches und Multiplikatoren“. „Erfolg / Autonomie“ einer Gründung gliedert sich in drei Stufen: „Überleben“, „Wachstum“ und „Internationalisierung“. Sind Legitimität und Autonomie gesichert, kann die Internationalisierung erreicht werden. Im Folgenden werden die wichtigsten Erkenntnisse zu dieser Forschungsfrage aus der empirischen Untersuchung nach Hauptkategorien und Kategorien zusammengefasst.

### a) Hauptkategorie „nicht-substituierbare Ressourcen“

#### a1) Kategorie „Netzwerk“

Zum Netzwerk von Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund können Kunden, Zulieferer, Geschäftspartner, der Freundeskreis, Familien und Geldgeber sowohl aus Deutschland als auch aus dem Herkunftsland zählen. Durch das Netzwerk können langfristige Partnerschaften aufgebaut, Pilotkunden identifiziert, neues Wissen und Know-how erworben, Finanzierungen gesichert, wichtige Informationen erhalten sowie wertvolle praktische Erfahrungen von anderen geteilt werden. Die Gründenden mit Migrationshintergrund können das eigene Netzwerk in Deutschland durch Mundpropaganda unter den eigenen Landsleuten, durch hilfreiche Kontakte von externen Beratern sowie durch regelmäßige Netzwerkveranstaltungen von Multiplikatoren aufbauen.

#### a2) Kategorie „Team / Personal“

Ein gut funktionierendes und langfristig zusammenhaltendes internationales Gründerteam sowie qualifiziertes und motiviertes Personal sind für Gründungen sowohl überlebenswichtig als auch schwer zu realisieren. Der aktuelle Fachkräftemangel in Deutschland verschlimmert die Situation zusätzlich.

#### a3) Kategorie „Geld / Kapital“

Während die interviewten Gründenden größten Wert auf Liquidität legten, war „Geld / Kapital“ in den Augen der Beratenden nicht die wichtigste Ressource, sondern stand hinter „Team / Personal“ und „Netzwerk“. Öffentliche Zuschüsse können für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund in der ersten Phase, in der Prototypen gebaut werden, sehr interessant sein, da es trotz einer Eigenbeteiligung für die Antragstellenden einen guten Hebeleffekt gibt. Die *Abbildung 37* im *Abschnitt 5.6.3.1.* stellt die Finanzierungsmöglichkeiten in unterschiedlichen Phasen dar.

#### a4) Kategorie „Know-how“

Zum für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund wichtigen Know-how gehören neben den sprachlichen und kulturellen Kompetenzen die Erfahrung mit dem deutschen Rechtssystem (wie bestimmte Prozesse in Deutschland funktionieren) sowie das Wissen über die Förderlandschaft in Deutschland. Diese Erfahrungen können sowohl aus dem Gründerteam selbst stammen als auch durch Netzwerk erworben werden.

#### a5) Kategorie „Kundschaft“

Rechtzeitig akquirierte Pilotkunden sind ausschlaggebend für ein Startup, weil sie nicht nur einen Beitrag zum Umsatz leisten, sondern auch beim Know-how-Erwerb unterstützen können. Für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund ist deutsche Kundschaft besonders notwendig und sinnvoll.

#### a6) Kategorie „personenbezogene Stärken und Schwächen“

Die *personenbezogenen Stärken* der akademischen Gründenden mit Migrationshintergrund enthalten die Themengebiete: „Flexibilität, Offenheit und Anpassungsfähigkeit“, „Mut,

Risikofreudigkeit und Belastbarkeit“, „Fleiß, Zielstrebigkeit und Engagement“ sowie „Mehrsprachigkeit, interkulturelle Kompetenz und internationales Netzwerk“; hingegen ist die „Sprachbarriere“ in den Augen der Interviewpartnerinnen und -partnern die Nr. 1 der *persönlichen Schwächen* der migrantischen Gründenden, danach folgen „fehlende Kenntnisse über das deutsche bürokratische System“ und „langsame Integration in Deutschland“.

## b) Hauptkategorie „interorganisatorische Aktivitäten“

### b1) Kategorie „Kooperation“

Unter der Hauptkategorie „*interorganisatorische Aktivitäten*“ wurde die Kategorie „*Kooperation*“ am häufigsten in den Interviews erwähnt. Hierbei ging es nicht nur um Zusammenarbeit zwischen Gründungen durch Akademikerinnen und Akademikern mit Migrationshintergrund untereinander, sondern auch um die Zusammenarbeit mit Akteuren von außen, z. B. Pilotkunden, Forschungsinstituten sowie alteingesessenen deutschen Unternehmen. Zu den Herausforderungen bei den Kooperationen gehörten z. B. Geheimhaltung, Team-Matching, Kulturunterschiede zwischen den Startups und den etablierten Unternehmen sowie die Nachhaltigkeit der Zusammenarbeit.

### b2) Kategorie „Öffentlichkeitsarbeit“

Sowohl *Offline-Möglichkeiten*, wie z. B. Printmedien, Messebesuche, Teilnahme an Wettbewerben, Meetups und Mundpropaganda, als auch *Online-Tools*, z. B. Web-Portale, soziale Netzwerke etc., wurden in den Interviews als geeignete Kommunikationskanäle für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund genannt. Damit kann der Zugang zu nicht-substituierbaren Ressourcen, vor allem „*Netzwerk*“, „*Team / Personal*“, „*Geld / Kapital*“ und „*Kundschaft*“, geschaffen werden.

### b3) Kategorie „Beratung durch Coachs und Multiplikatoren“

Die externen Gründungsberatenden und Multiplikatoren können Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund bei der deutschen Sprache, bürokratischen Formalitäten, Teambildung, Kapitalsuche, Standortauswahl, Vermittlung von betriebswirtschaftlichem Wissen und fachlichem Know-how sowie Aufbau des Netzwerkes in Deutschland unterstützen. Die Multiplikatoren können sowohl Organisationen sein, wie

Wirtschaftsförderer, Gründungsservice-Stellen der Hochschulen, Relocation Service und IHKs, als auch private Personen, die über Erfahrung mit Gründung und Migration verfügen.

### c) Hauptkategorie „Autonomie / Erfolg“

#### c1) Kategorie „Überleben“

Die am häufigsten thematisierte Kategorie unter der Hauptkategorie „Autonomie / Erfolg“ von Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund war sowohl bei Gründenden, Beratenden als auch Netzwerkpartnern das „Überleben“. Dazu gibt es eine objektive bzw. eine subjektive Definition von *Überleben*. Zur objektiven Definition zählen die harten Indikatoren, wie der finanzielle Break-even, die Marktreife des Produktes, die Realisierung der Kundennutzung und die Generierung ausreichenden Umsatzes. Unter die subjektive Definition fallen z. B. Zusammenhalten des Gründerteams, Erfüllung der persönlichen Erwartung der Gründenden sowie geistige und wirtschaftliche Akzeptanz ihrer Familien.

#### c2) Kategorie „Wachstum“

Die objektiven Merkmale von Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund in der Wachstumsphase beinhalten *neue Investitionen, Steigerung des Umsatzes und Erhöhung der Mitarbeiterzahl*; zu den subjektiven weichen Faktoren beim Wachstum gehören beispielweise *Erweiterung der Kundennutzung und Etablierung eines Images*.

## **6.2. Schlussbetrachtung**

Der vorherige Abschnitt hat die wichtigsten Erkenntnisse und den Forschungsprozess dieser Arbeit zusammengefasst. Nun soll gezeigt werden, welche inhaltlichen und methodischen Lücken die vorliegende Arbeit schließen konnte.

Inhaltlich gesehen ist der konkrete Forschungsgegenstand „Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund“ neu. Er ist die Schnittstelle aus den Bereichen „Gründungen“, „Migrantentum“ und „Hochqualifikation“. Bisher gab es vor allen Dingen Untersuchungen zu den einzelnen Teilgebieten bzw. Überschneidungen von zwei dieser Teilbereiche („allgemeine Gründungen durch Menschen mit

Migrationshintergrund“ oder „Gründungen aus der Wissenschaft“). Der Fokus auf die sehr spezifischen Zielgruppe „Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund“ füllt daher eine wichtige thematische Lücke. Diese Zielgruppe wächst im Bereich der wissensbasierten und technologieorientierten Gründungen stetig an und leistet einen wesentlichen wirtschaftlichen und sozialpolitischen Beitrag. Die Forschung der vorliegenden Arbeit fokussiert sich nicht nur auf eine Ebene, sondern umfasst sowohl die Mikro-, als auch die Makroebene. Nicht nur der Blickwinkel von Gründenden, sondern auch der von Beratenden und Institutionen, wurden hierbei mitberücksichtigt. Des Weiteren ist sie nicht nur auf ein bestimmtes Bundesland beschränkt wie viele vorhandene Studien in diesem Bereich, sondern auf die ganze Bundesrepublik bezogen.

Methodisch gesehen unterscheidet sich die vorliegende Arbeit auch von einer Vielzahl von derzeitigen Publikationen. Erstens bedient sich diese Arbeit eines theoretischen Bezugsrahmens. Zweitens beinhaltet sie nicht nur Daten aus Sekundärquellen und bereits vorhandenen quantitativen Studien im deskriptiven Teil, sondern auch direkte Informationen durch eigene qualitative Untersuchung im empirischen Teil.

Darüber hinaus wurden im empirischen Teil durch qualitative Untersuchung einige interessante Hypothesen für mögliche weitere Untersuchungen identifiziert. Diese können in Zukunft durch quantitative Methoden überprüft werden. Weiterhin wurden praxisnahe Handlungsempfehlungen bzw. Verbesserungsvorschläge sowohl für akademische Gründende auf Mikroebene als auch für Institutionen auf Makroebene durch diese Arbeit aufgezeigt. Die beiden o. g. Punkte werden im folgenden Abschnitt zusammengefasst.

### **6.3. Ausblick**

#### **6.3.1. Hypothesen für zukünftige quantitative Untersuchungen**

Da die Anzahl der Probanden der empirischen Forschung dieser Arbeit aufgrund der qualitativen Methodik sehr klein ist, sollten bestimmte induktiv gebildete Kategorien bzw. Aussagen durch umfangreichere quantitative Forschung bestätigt werden. Im Folgenden werden einige Hypothesen für mögliche zukünftige quantitative Untersuchungen nach den jeweiligen Hauptkategorien und Kategorien geordnet aufgezeigt.

a) Hauptkategorie „umweltbezogene Einflussfaktoren auf Legitimität“

a1) Kategorie „gesellschaftspolitische Erwartungen“

Eine der wichtigsten durch qualitative Untersuchung entdeckten Hypothesen beschäftigte sich mit der Rolle der Aufenthaltsdauer und des Integrationsgrades der akademischen Gründenden mit Migrationshintergrund sowie mit der Wahrnehmung der gesellschaftspolitischen Erwartungen der institutionellen Umwelt an die Gründenden. Die *Abbildung 34: „Death Valley“ der Integration* stellt dies dar.

Die Erwartung der Einheimischen an die migrantischen Gründenden nimmt mit der Länge der Aufenthaltsdauer ebenfalls zu. Zu Beginn haben die Einheimischen großes Verständnis, wenn die migrantischen Gründenden die deutsche Sprache nicht beherrschen und auch kulturelle Probleme auftreten. Nach einer Weile entstehen Konflikte, weil die Erwartung der Einheimischen nicht proportional mit den Fähigkeiten der Migranten ansteigt und diese oft überschätzt werden. Außerdem werden mit zunehmenden Deutschkenntnissen auch Probleme und Konflikte erfahrbar, die einem vorher durch die sprachlichen Barrieren nicht zugänglich waren. Während die Migrierten sich zunehmend anpassen, wird ihre negative Wahrnehmung schrittweise abgebaut. Hierbei sollte es in Zukunft vor allem durch mehrere quantitativen Umfragen überprüft werden, ob die in der *Abbildung 34* dargestellte Wahrnehmungskurve stimmt. Je größer das Sample ist, desto verlässlicher sind die Daten.

b) Hauptkategorie „Anpassung von Startups und institutioneller Umwelt“

b1) Kategorie „Isomorphismus der Teamstruktur von Startups“

Die *Abbildung 35* verbildlicht den Vorgang des Isomorphismus der Teamstruktur bei Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund und dessen entsprechende Einflussfaktoren.

In vielen Situationen, z. B. beim Umgang mit Behörden oder Finanzinstituten, ist es für Gründende mit Migrationshintergrund vorteilhafter, einheimisches Personal in die Gesellschaftsstruktur zu integrieren, um den Erfolg der Organisationen zu gewährleisten. Jedoch können und wollen nicht alle migrantischen Gründenden diese erfolgversprechende Unternehmensstruktur umsetzen. Durch die Analyse der Interviews mit Gründenden, Beratenden und Netzwerkpartnern wurden in dieser Arbeit vier entsprechende



personenbezogene Merkmale der Gründenden identifiziert, die mit der Chance auf Erfolg bei der Bildung eines gemischten Teams zwischen Gründenden mit Migrationshintergrund und Einheimischen positiv korreliert wären. Dies sind (deutsche) *Sprachkenntnisse, Bildungsniveau, Netzwerk* und *Aufenthaltsdauer* in Deutschland. Das heißt für migrantische Gründende konkret:

- *Je höher das Bildungsniveau ist, desto mehr Zugang und Kontakt besteht zu gründungsaffinen Einheimischen.*
- *Je besser Deutsch oder Englisch gesprochen wird, desto besser verstehen sich Migranten und Einheimische untereinander.*
- *Je länger die Aufenthaltsdauer in Deutschland ist, desto wahrscheinlicher ist es, sich besser in die deutsche Gesellschaft zu integrieren.*
- *Je größer das Netzwerk in Deutschland ist, desto einfacher ist es, deutsche Teammitglieder oder Personal zu finden.*

Diesem Hypothesenkomplex ließe sich mit einer quantitativen Datenerhebung nähern. Dabei könnten die o. g. vier Einflussfaktoren bzw. deren Verhältnis zueinander mittels einer Regressionsanalyse (unter Kontrolle verschiedener Randbedingungen) bearbeitet und festgestellt werden.

### c) Hauptkategorie „interorganisatorische Aktivitäten“

#### c1) Kategorie „Beratung durch Coachs und Multiplikatoren“

Nach den Ergebnissen der Interviews der vorliegenden Arbeit ist der Beratungsbedarf bei Gründenden mit Migrationshintergrund im Vergleich zu einheimischen Gründenden höher, da ihnen viele Kenntnisse fehlen, die für die Deutschen selbstverständlich sind. Dies haben vor allem die Beratenden sowie die Netzwerkpartner geäußert.

Darunter lassen sich folgende Fragen konkretisieren: *Weckt es bei den Gründenden mehr Sympathie bzw. Verständnis, wenn Beratende selbst ebenfalls Migrationserfahrung haben? Wie wichtig oder interessant ist eine Beratung in der Muttersprache der Gründenden sowie welche anderen spezifischen Besonderheiten wünschen sich Gründende mit Migrationshintergrund? Gibt es je nach Herkunft bzw. Kulturkreis Unterschiede? Hier lässt sich auch noch einmal in akademische und nicht-akademische Gründende differenzieren?*

Die o. g. Fragen lassen sich sowohl mit quantitativen Umfragen als auch mit Mischformen von quantitativen und qualitativen Methoden bearbeiten.

d) Hauptkategorie „Autonomie / Erfolg“

d1) Kategorie „Internationalisierung“

Die Internationalisierung von Gründungen, die durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund durchgeführt werden, findet in der Regel bereits in der Gründungsphase oder kurz nach der Gründung statt. Damit geschieht sie allgemein früher als bei deutschen Teams. Darüber hinaus expandieren sie auch weiter als deutsche Teams. Neben der EU und den Heimatländern erschließen sie schnell globale Märkte wie Nordamerika und Ostasien, während die meisten einheimischen Gründenden eher in die Richtung DACH-Länder, BENELUX und Südeuropa gehen.

Für die Überprüfung dieser Hypothese sollte eine einfach strukturierte Umfrage mit einem großen Sample von verschiedenen Gründerteams durchgeführt werden.

6.3.2. Handlungsempfehlungen für die Praxis

Die Handlungsempfehlungen lassen sich jeweils für die wichtigen Akteure auf drei Ebenen einordnen, nämlich Gründende (Mikroebene), Beratende (Mesoebene) und Institutionen / Netzwerkpartner (Makroebene). Diese werden sowohl vom empirischen Teil als auch vom deskriptiven Teil abgeleitet.

a) Für Gründende (Mikroebene)

Die akademischen Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund sollten nach Aussagen der Interviewpartnerinnen und -partner ihre Deutschkenntnisse verbessern, das *deutsche rechtliche und bürokratische System* besser kennen lernen und die *deutsche Mentalität und Geschäftskultur* mehr verstehen lernen, um Legitimität auf dem deutschen Markt sicherstellen zu können.

Darüber hinaus sollten sie mit Multiplikatoren – z. B. *Pilotkunden, privaten Investoren, Gründerberatenden, öffentlichen Institutionen und anderen Startups aus Deutschland* – zusammenzuarbeiten, um an nicht-substituierbare Ressourcen – u. a. *Team / Personal, Geld / Kapital, Know-how* und *Netzwerk* – heranzukommen. Insbesondere bei Themen wie

Marketing & Vertrieb auf dem deutschen Markt benötigen Gründungen durch Akademikerinnen und Akademikern mit Migrationshintergrund von Anfang an einheimisches Personal, um erfolgreich zu sein. Um Nachhaltigkeit und Stabilität zu garantieren, sind mindestens ein ständiger langfristiger Kooperationspartner sowie verschiedene kurzfristige Kooperationspartner in unterschiedlichen Phasen notwendig.

#### b) Für Beratende (Mesoebene)

Qualifizierte Beratende sollten Brücken zwischen den Institutionen auf Makroebene und Gründenden auf Mikroebene sein. Einerseits sollten sie die Gründenden an die Hand nehmen und ihnen Hilfestellungen geben, andererseits erleichtert ihre professionelle Beratung teilweise auch die Arbeit in den Backoffices von Förderinstituten. Die Beratenden sollten persönliche Vertrauenspersonen für Gründende sein und werden oft auch als ständige Ansprechpartner für das Einleben in Deutschland gesehen, d. h. sie begleiten erste Schritte, beantworten laufende Fragen und teilen bestehende Netzwerke. Dies gilt insbesondere für Steuerberater, Rechtsanwälte und Notare. Sie sollten über kulturelle Offenheit, interkulturelle Kompetenz, Fremdsprachkenntnisse, Berufs- bzw. Auslandserfahrungen, Kreativität, Flexibilität und Empathie verfügen.

#### c) Für Institutionen / Netzwerkpartner (Makroebene)

Die Akteure auf institutioneller Ebene sollten nach den Ergebnissen der Interviews folgende Verbesserungen vornehmen:

##### c1) Gesetzliche Rahmenbedingungen

Die gesetzlichen Regelungen zu Aufenthaltserlaubnissen für Gründende aus Nicht-EU-Staaten sollten vereinfacht werden, z. B. sollten zu strenge Anforderungen an die Finanzierungssicherheit für einen Aufenthaltstitel für Selbständigkeit gestrichen bzw. gelockert werden. Außerdem sollten die Steuerregelungen für Startups erleichtert werden. Es sollte ferner mehr Digitalisierung in der Verwaltung geben: Z. B. Akzeptanz der digitalen Unterschrift. Die Bearbeitungszeit bei den jeweiligen Behörden sollte verkürzt werden.

### c2) Gründungskultur und Öffentlichkeitsarbeit

In Bezug auf die allgemeine Gründungskultur sollten mehr Chancen-Gründungen in den ländlichen Regionen gefördert werden. In Zukunft wird von Experten ein Durchbruch des klassischen Konjunktur-Gründerzyklus (mehr Chancen-Gründende als Not-Gründende) in Deutschland erwartet. Bezüglich der Gründungskultur in der Migrantenökonomie wird die Rolle von *Vorbildern* und *Testimonials* in der Literatur immer wieder betont und als *Schwachstelle* identifiziert. Daher sollten in der Öffentlichkeit mehr Erfolgsstorys bekannt gemacht werden (vgl. Parker 2004: 84). Darüber hinaus sollte es einen besseren Zugang zu Informationen über Fördermittelgebende, mehr Werbung für verschiedene Angebote und mehr Informationsaustausch zwischen Projekttragenden und Projektteilnehmenden geben. Insgesamt sollte es mehr Infoveranstaltungen über Gründungsvorgänge sowie einen besseren Überblick über die Förderlandschaft geben, d. h. über alle Beratungsstellen und Förderprogramme in der gesamten Bundesrepublik. Auch überregionale und transnationale Plattformen, die Beiträge zu Gründungskultur und Internationalisierung von Startups leisten können, sollten in Zukunft gefördert werden.

### c3) Gründungsinfrastruktur

Bezüglich der Infrastruktur sollte mehr in den Ausbau von Gründerräumen, z. B. Büros und Co-Working-Spaces, aber auch Räume für Netzwerk-Veranstaltungen investiert werden. Dies trifft vor allem auf strukturschwache Regionen zu. Es sollte auch hier mehr Verbesserung bei der Digitalisierung, insbesondere dessen Infrastruktur geben. Dazu zählen u. a. der Aufbau eines flächendeckenden Gigabit-Netzes, die Schließung der Funklöcher in den ländlichen Regionen sowie eine zeitnahe Einführung des 5G-Netzes in Deutschland.

### c4) Gründungsfinanzierung

Es sollte mehr staatliche finanzielle Unterstützung für Gründerpersonen (z. B. Erhöhung des Gründerzuschusses) in der Frühphase sowie direkte Zuschüsse für Patentanmeldung bei technologieorientierten Gründungen geben. Außerdem wünschen sich viele Gründende bei monetären staatlichen Förderprogrammen mehr Vorschüsse und weniger Rückerstattungen von selbst geleisteten Vorauszahlungen, da es den meisten Gründenden von vorn herein an eigenen Mittel fehlt. Ferner sollte es Erleichterungen für privates Wagniskapital geben: Für private Investoren sollte es bezüglich der Verlustverrechnung eine Anpassung des

Steuerrechtes sowie mehr Förderung vom PPP-Modell durch indirekten Einfluss der KfW auf den Kapitalmarkt geben. Des Weiteren würden sich mehr Freiräume für internationale Investoren und Auflegungen von staatlichen Fonds mit Beteiligungsmöglichkeiten vom ausländischen Kapital positiv auf die Gründungen auswirken.

#### c5) Sprachliche Unterstützung

Im Hinblick auf die sprachliche Unterstützung für akademische Gründende mit Migrationshintergrund sollten mehr amtliche Dokumente mit englischer Übersetzung oder zumindest englischen Hilfestellungen angeboten werden. Auch andere Informationsmaterialien, vor allem mit Fachinformationen, sollten so weit wie möglich englischsprachig sein wie beispielsweise: Internetseiten, Flyer und Informationsveranstaltungen. Viele Gründende wünschten sich auch eine Akzeptanz von Dokumenten (z. B. von Businessplänen) auf Englisch sowie Beantwortung der Fragen von Antragstellenden auf Englisch. Darüber hinaus würde leichteres Deutsch statt komplizierter juristischer Verwaltungssprache in den Behörden, zumindest am Anfang eines Antragsprozesses, vielen Gründenden mit Migrationshintergrund helfen. Auch eine professionelle Übersetzungshilfe (vor allem Businesspläne ins Deutsche zu übersetzen), die Ausweitung von deutschen Sprachkursangeboten, Unterstützung durch individuelle, englischsprechende Ansprechpartner während der Gründungsphase würde sich positiv auf die Gründenden auswirken.

#### c6) Gründungsservice und Erfolgsmessung

In Sachen *Gründungsservice* würde das Einrichten von One-Stop-Shops für Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund sehr hilfreich sein. Diese sollten sich mit Formalitäten beschäftigen, mit Behörden kommunizieren, individuelle Dienstleistungen, persönliche Hilfe und fachliche Beratung anbieten. Auch der Aufbau von Online-Plattformen mit deutschlandweiten Datenbanken für Team-Matchings zwischen migrantischen und einheimischen Gründenden sowie Organisation von Veranstaltungen zwischen internationalen Startups und deutschen mittelständischen Unternehmen, haben sich einige Interviewpartnerinnen und -partner gewünscht. Beratende und Mitarbeitende in den Behörden sollten über mehr interkulturelle Kompetenzen, bessere Englischkenntnisse, mehr praktische Erfahrung sowie mehr zeitliche Flexibilität verfügen.

Obwohl es derzeit bereits umfangreiche und kostengünstige Coaching- und Beratungsangebote für Startups in Deutschland gibt, ist deren Erfolgsmessung überholungsbedürftig. In der Regel sind für interne Entscheidende und externe Stakeholder nur die quantitative Zahl der Beratungsgespräche und die daraus hervorgehende Zahl der Gründungen ausschlaggebend. Diese eindimensionale Erfolgsmessung steht einer qualitätsorientierten Gründungsberatung entgegen. Sinnvoller wäre ein Ansatz, bei dem quantitative und qualitative Bewertungsmaßstäbe kombiniert herangezogen würden. Somit könnte auch die Qualität der Beratungsgespräche sichergestellt werden (vgl. Bella 2011: 234).

Es konnte gezeigt werden, dass die Thematik „*Gründungen durch Akademikerinnen und Akademiker mit Migrationshintergrund*“ nicht nur eine Lücke in der Forschung füllt, sondern auch in Zukunft immer mehr an Bedeutung zunehmen wird. Ein Verständnis für die wechselseitigen Beziehungen zwischen Institutionen (Umwelt) und Gründungen (Organisationen) ist essentiell, um die Förderung der Gründungslandschaft voranzutreiben und damit Deutschland als internationalen Gründungsstandort wettbewerbsfähig zu machen. Es bleibt abzuwarten, wie sich das deutsche Gründerökosystem in Zukunft vor dem Hintergrund der wirtschaftlichen und strukturellen Entwicklungen entwickeln wird.

## Literaturverzeichnis

**Aldrich, H. (1979):** „Organizations and Environments“, Stanford University Press, Palo Alto (CA), USA.

**Alichniewicz, J. (2016):** „Make it in Germany“, Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V., Köln, unter: <https://www.existenzgruender.de/SharedDocs/BMWi-Expertenforum/Gruendungsplanung/Ausl-Staatsbuergerschaft/Student-aus-Nicht-EU-Staat-selbstaendig-waehrend-des-Studiums.html>, abgerufen am 11.02.2020.

**Aliochin, R. (2012):** „Migrationssensible Gründungsberatung in Deutschland“, Ausbildungsring Ausländischer Unternehmer e. V., Nürnberg.

**Alpert, M. (2011):** „Türkische Selbständige in Deutschland“, in: „FGF Entrepreneurship-Research Monographien“, Klandt, H. (Hg.), Band 70, Josef Eul Verlag, Lohmar.

**Alvarez, S. (2018):** „Digitalisierung: Verwaltung weiterhin wenig digitalisiert“, Tagesspiegel 17.12.2018, Verlag der Tagesspiegel GmbH Berlin, unter: <https://www.tagesspiegel.de/wirtschaft/digitalisierung-verwaltung-weiterhin-wenig-digitalisiert/23770040.html>, abgerufen am 19.07.2020.

**Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (2018):** „Mehr Studierende an den Hochschulen in Berlin, geringfügig weniger in Brandenburg“, Pressemitteilung Nr. 286 vom 27. November 2018, Potsdam.

**Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (2019 a):** „Studierende an Hochschulen im Land Berlin, Wintersemester 2018 / 2019“, Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, Potsdam.

**Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (2019 b):** „Studierende an Hochschulen im Land Brandenburg, Wintersemester 2018 / 2019“, Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, Potsdam.

**Apolinarski, B.; Brandt, T. (2018):** „Ausländische Studierende in Deutschland 2016, Ergebnisse der Befragung bildungsausländischer Studierender im Rahmen der 21. Sozialerhebung des Deutschen Studentenwerks, durchgeführt vom Deutschen Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung“, Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF), Berlin.

**Aulinger, A. (2005):** „Entrepreneurship und soziales Kapital: Netzwerke als Erfolgsfaktor wissensintensiver Dienstleistungsunternehmen“, Metropolis-Verlag, Marburg.

**Auswärtiges Amt (2019):** „Visumhandbuch – Zusammenstellung der Erlasslage zur Visumvergabe mit den wesentlichen Weisungen und Erläuterungen zur Anwendung der Vorschriften des nationalen und europäischen Visumrechts durch die deutschen Auslandsvertretungen“, Auswärtiges Amt, Berlin, unter: <https://www.auswaertiges-amt.de/blob/207816/e70e66c715d4dafd0f1bd7f8585b0e53/visumhandbuch-data.pdf>, abgerufen am 03.07.2020.

**Backes-Gellner, U.; Werner, A. (2007):** „Entrepreneurial Signaling via Education: A Success Factor in Innovative Start-ups“, in: „Small Business Economics“, Heft 1 – 2, S. 173 – 190, Springer Nature, Berlin.

**BAFA (2020):** „Wirtschaftsförderung und Mittelstand“, Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle, Eschborn, unter: [https://www.bafa.de/DE/Wirtschafts\\_Mittelstandsfoerderung/wirtschafts\\_mittelstandsfoerderung\\_node.html](https://www.bafa.de/DE/Wirtschafts_Mittelstandsfoerderung/wirtschafts_mittelstandsfoerderung_node.html), abgerufen am 09.07.2020.

**Baharian, A. (2014):** „Standortfaktoren für Gründer in Deutschland“, in: „Abseits von Silicon Valley“, Funke, T.; Zehrfeld, A. (Hg.), S. 80 – 108, Frankfurter Allgemeine Buch, Frankfurt / M.

**Barley, S.; Tolbert, P. (1997):** „Institutionalization and Structuration: Studying the Links between Action and Institution“, in: „Organization Studies“, 18 (1), S. 93 – 117, SAGE Publications, Thousand Oaks (CA), USA.



**Barney, J.; Hesterly, W. (1996):** „Organizational Economics: Understanding the Relationship between Organizations and Economic Analysis“, in: „Handbook of Organizational Studies“, Clegg, S.; Hardy, C.; Nord, W. (Hg.), S. 115 – 144, SAGE Publications, Thousand Oaks (CA), USA.

**Baum, J.; Oliver, C. (1991):** „Institutional Linkages and Organizational Mortality“, in: „Administrative Science Quarterly“, Vol. 36, No. 2. (Jun., 1991), S. 187 – 218, SAGE Publications for the Samuel Curtis Johnson Graduate School of Management at Cornell University, Thousand Oaks (CA), USA.

**Becker, F. (2020):** „Validität als Gütekriterium“, Wirtschaftspsychologische Gesellschaft, München, unter: <https://wpgs.de/fachtexte/ergebnisinterpretation/validitaet-als-guetekriterium/>, abgerufen am 16.07.2020.

**Bella, J.; Leicht, R. (2011):** „Zielgruppenorientierte Gründungsförderung: Migrantinnen und Migranten in der Gründungsberatung“, in: „Gründungsförderung in Theorie und Praxis“, Blog, J. (Hg.), KfW Bankengruppe, S. 223 – 239, Frankfurt / M.

**Bergemann, T. (2020):** „Universität Potsdam: Ausgezeichnete Gründer- und Transferhochschule“, Universität Potsdam, Potsdam, unter: <https://www.uni-potsdam.de/de/potsdam-transfer/ueber-uns/auszeichnungen>, abgerufen am 21.06.2020.

**Berlin Partner (2019):** „Jahresbericht 2019“, Berlin Partner für Wirtschaft und Technologie GmbH, Berlin, unter: [https://www.berlin-partner.de/fileadmin/user\\_upload/01\\_chefredaktion/02\\_pdf/03\\_meta/32/Jahresberichte/Jahresbericht-2019.pdf](https://www.berlin-partner.de/fileadmin/user_upload/01_chefredaktion/02_pdf/03_meta/32/Jahresberichte/Jahresbericht-2019.pdf), abgerufen am 02.11.2020.

**Bernard, H. (1988):** „Research Methods in Cultural Anthropology“, SAGE Publications, Thousand Oaks (CA), USA.

**BiB (2020):** „Fakten zur Bevölkerung mit Migrationshintergrund“, Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung, Wiesbaden, unter: <https://www.bib.bund.de/DE/Fakten/Migration/Bevoelkerung-mit-Migrationshintergrund.html>, abgerufen am 30.04.2020.

**Bischoff, C. (2016):** „Migrantische und ethnische Ökonomien in Westfalen“, Landschaftsverband Westfalen-Lippe (LWL), Münster.

**Bijedic, T.; Maass, F.; Schröder, C.; Werner, A. (2014):** „Der Einfluss institutioneller Rahmenbedingungen auf die Gründungsneigung von Wissenschaftlern an deutschen Hochschulen“, Institut für Mittelstandsforschung, Bonn.

**Bleakley, H.; Chin, A. (2004):** „Language Skills and Earnings: Evidence from Childhood Immigrants“, in: „The Review of Economics and Statistics“, 86 (2), S. 481 – 496, MIT Press, Cambridge (MA), USA.

**Bleakley, H.; Chin, A. (2008):** „What holds back the second generation? The intergenerational transmission of language human capital among immigrants“, in: „Journal of Human Resources“, 43 (2), S. 267 – 298, University of Wisconsin Press, Madison (WI), USA.

**Blog, J. (2011):** „Gründungsförderung in Theorie und Praxis“, KfW Bankengruppe, Frankfurt / M.

**BMBF (2017):** „Richtlinie zur Förderung von Maßnahmen zur Unterstützung der Fachhochschulen bei der grenzüberschreitenden Vernetzung und Antragstellung für das Europäische Rahmenprogramm für Forschung und Innovation: Horizont 2020“, Bundesministerium für Bildung und Forschung, Berlin, unter: <https://www.bmbf.de/foerderungen/bekanntmachung-1345.html>, abgerufen am 09.07.2020.

**BMBF (2020):** „Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen“, Bundesministerium für Bildung und Forschung, Berlin, unter: <https://www.bmbf.de/de/erkennung-auslaendischer-berufsqualifikationen-1091.html>, abgerufen am 03.07.2020.

**BMWi (2019):** „Schluss mit der Zettelwirtschaft -Kabinett verabschiedet Drittes Bürokratieentlastungsgesetz“, Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, Berlin, unter: <https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Pressemitteilungen/2019/20190918-schluss-mit-der-zettelwirtschaft.html>, abgerufen am 16.07.2020.

**BMWi (2020 a):** „Empowering German Startups to Scale Globally“, Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, Berlin, unter: <https://www.exist.de/DE/Netzwerk/German-Accelerator/inhalt.html>, abgerufen am 07.07.2020.

**BMWi (2020 b):** „EXIST -Existenzgründungen aus der Wissenschaft“, Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, Berlin, unter: <https://www.exist.de/DE/Programm/Ueber-Exist/inhalt.html>, abgerufen am 09.07.2020.

**BMWi (2020 c):** „EXIST-Potentiale“, Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, Berlin, unter: <https://www.exist.de/DE/Programm/Exist-Gruendungskultur/EXIST-Potentiale/inhalt.html>, abgerufen am 09.07.2020.

**BMWi (2020 d):** „Das EXIST-Gründerstipendium“, Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, Berlin, unter: <https://www.exist.de/DE/Programm/Exist-Gruenderstipendium/inhalt.html;jsessionid=2CF699FE9A5BBCE45D6030BF7B9F93C8>, abgerufen am 09.07.2020.

**BMWi (2020 e):** „EXIST-Forschungstransfer“, Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, Berlin, unter: <https://www.exist.de/DE/Programm/Exist-Forschungstransfer/inhalt.html;jsessionid=2CF699FE9A5BBCE45D6030BF7B9F93C8>, abgerufen am 09.07.2020.

**BMWi (2020 f):** „EXIST Startup Germany“, Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, Berlin, unter: <https://www.exist.de/EN/Network/EXIST-Start-up-Germany/content.html>, abgerufen am 09.07.2020.

**BMWi (2020 g):** „GründerZeiten 10 Existenzgründungen durch Migrantinnen und Migranten“, Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, Berlin.

**Böckler, S.; Schmitz-Veltin, A. (2013):** „Migrationshintergrund in der Statistik – Definitionen, Erfassung und Vergleichbarkeit“, Verband Deutscher Städtestatistiker, Köln.

**Boissevain, J.; Blauschkee J.; Grotenberg, H.; Joseph, I.; Light, I.; Sway, M.; Waldinger, R.; Werbner, P. (1990):** „Ethnic Entrepreneurs and Ethnic Strategies“, in: „Ethnic Entrepreneurs: Immigrant Business in Industrial Societies“, Waldinger, R. (Hg.), S. 131 -157, SAGE Publications, Thousand Oaks (CA), USA.

**Bortz, J.; Döring, N. (2006):** „Forschungsmethoden und Evaluation“, Springer Medizin Verlag, Heidelberg.

**BpB (2019):** „Bevölkerung mit Migrationshintergrund“, Bundeszentrale für politische Bildung, Bonn, unter: [www.bpb.de/nachschlagen/zahlen-und-fakten/soziale-situation-in-deutschland/61646/migrationshintergrund-i](http://www.bpb.de/nachschlagen/zahlen-und-fakten/soziale-situation-in-deutschland/61646/migrationshintergrund-i), abgerufen am 02.07.2020.

**Brettel, M.; Jaugey, C.; Rost, C. (2013):** „Business Angels: Der informelle Beteiligungskapitalmarkt in Deutschland“, Gabler Verlag, Wiesbaden.

**Brixy, U.; Grotz, R. (2006):** „Regional Patterns and Determinants of New Firm Foundation and Survival in Western Germany“, in: „IAB Discussion Paper Nr. 5 / 2006“, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), Nürnberg.

**Brodersen, T. (2020):** „GroKo-Pläne zur Gründerkultur“, mediapartners Ltd. & Co. KG, Köln, unter: <http://gruender-magazin.com/groko-plaene-zur-gruenderkultur/>, abgerufen am 30.05.2020.

**Brosius, H.; Koschel, F.; Haas, A. (2009):** „Methoden der empirischen Kommunikationsforschung: Eine Einführung“, Springer Verlag, Berlin.

**Bruns, R.; Görisch, J. (2002):** „Unternehmensgründungen aus Hochschulen im regionalen Kontext“, Fraunhofer-Institut für Systemtechnik (ISI), Karlsruhe.

**Brüderl, J.; Preisendörfer, P.; Ziegler, R. (1996):** „Der Erfolg neu gegründeter Betriebe – Eine empirische Studie zu den Chancen und Risiken von Unternehmensgründungen“, Duncker & Humblot Verlag, Berlin.

**Bundesanzeiger Verlag (2012):** „Gesetz zur Umsetzung der Hochqualifizierten-Richtlinie der Europäischen Union“, Bundesgesetzblatt Jahrgang 2012 Teil I Nr. 24, ausgegeben zu Bonn am 08. Juni 2012, Bundesanzeiger Verlag GmbH, Köln, unter:  
[http://www.bgbl.de/xaver/bgbl/](http://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav?startbk=Bundesanzeiger_BGBI&jumpTo=bgbl112s1224.pdf)  
start.xav?startbk=Bundesanzeiger\_BGBI&jumpTo=bgbl112s1224.pdf, abgerufen am 03.07.2020.

**Burns, T.; Stalker, G. (1961):** „The Management of Innovation“, The Tavistock Institute, London, UK.

**Bührmann, A.; Fischer, U.; Jasper, G. (2010):** „Migrantinnen gründen Unternehmen: Empirische Analysen und innovative Beratungskonzepte“, Rainer Hampp Verlag, Mering.

**Buschmeyer, J.; Triebel, C. (2014):** „Unterstützungsbedarfe ausländischer Existenzgründer/innen mit akademischem Hintergrund – eine explorative Studie“, StartMiUp – MigraNet – IQ-Netzwerk Bayern, München.

**CDU (2018):** „Ein neuer Aufbruch für Europa, eine neue Dynamik für Deutschland, ein neuer Zusammenhalt für unser Land, Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD, 19. Legislaturperiode“, Christlich Demokratische Union Deutschlands, Berlin, unter:  
[https://www.cdu.de/system/tdf/media/dokumente/koalitionsvertrag\\_2018.pdf?file=1](https://www.cdu.de/system/tdf/media/dokumente/koalitionsvertrag_2018.pdf?file=1),  
abgerufen am 16.07.2020.

**Chen, X. (2000):** „质的研究方法与社会科学研究 (englisch: Qualitative Research in Social Sciences)“, Educational Science Publishing House, Peking, China.

**Chiswick, B. (1991):** „Speaking, Reading, and Earnings among Low-Skilled Immigrants“, in: „Journal of Labor Economics“, 9 (2), S. 149 – 170, University of Chicago Press, Chicago (IL), USA.

**De Carolis, D.; Saporito, P. (2006):** „Social Capital, Cognition and Entrepreneurial Opportunities: A Theoretical Framework“, in: „Entrepreneurship Theory and Practice“, Heft 1, S. 41 – 56, SAGE Publications, Thousand Oaks (CA), USA.

**Dierig, C. (2019):** „Der Abgesang auf den Industriestandort Deutschland hat begonnen“, Welt 01.04.2019, Axel Springer Verlag, Berlin, unter: <https://www.welt.de/wirtschaft/article191212599/Kuenstliche-Intelligenz-Industrie-sieht-Deutschland-bereits-abgehaengt.html>, abgerufen am 19.07.2020.

**DiMaggio, R. (1987):** „The Adolescence of Institutional Theory“, in: „Administrative Science Quarterly“, Vol. 32, No. 4 (Dec., 1987), S. 493 – 511, SAGE Publications for the Samuel Curtis Johnson Graduate School of Management at Cornell University, Thousand Oaks (CA), USA.

**DiMaggio P.; Powell, W. (1983):** „The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields“, in: „American Sociological Review“, Heft 48, S. 147 – 160, SAGE Publications, Thousand Oaks (CA), USA.

**DiMaggio P.; Powell, W. (1991):** „The New Institutionalism in Organizational Analysis“, University of Chicago Press, Chicago (IL), USA.

**Drews, S. (2018):** „Das ist EXIST 2018“, Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi), Berlin.

**Drori, G.; Meyer, J.; Hwang, H. (2006):** „Globalization and Organization“, Oxford University Press, Oxford, UK.

**Egeln, J.; Gottschalk, S.; Müller, B.; Ruffer, N. (2017):** „ZEW-Gründungspanel 2016“, Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH (ZEW), Mannheim.

**Engel, S.; Kappus, I. (2020):** „Internationalisierung in Zahlen“, Deutsches Studentenwerk, Berlin, unter: <https://www.studentenwerke.de/de/content/internationalisierung-zahlen#:~:text=Von%20den%20ausl%C3%A4ndischen%20Studierenden%2C%20die,internationalen%20Studierenden%20stammen%20aus%20China>, abgerufen am 21.10.2020.

**Esser, H. (2006):** „Sprache und Integration: Die sozialen Bedingungen und Folgen des Spracherwerbs von Migranten“, Campus Verlag, Frankfurt / M.

**Etkowitz, H.; Leydesdorff, L. (1997):** „Science Policy Dimensions of the Triple Helix of University-Industry-Government Relations“, Science and Public Policy, Vol. 24 (1997), S. 2 – 62, Oxford University Press, Oxford, UK.

**Evers, M. (2015):** „Existenzgründer mit Migrationshintergrund beleben die Wirtschaft“, Deutscher Industrie- und Handelskammertag e. V. (DIHK), Berlin.

**Evers, M. (2018):** „Endlich mehr Gründungsinteresse – Politik muss jetzt liefern“, Deutscher Industrie- und Handelskammertag e. V. (DIHK), Berlin.

**Faber, S. (2017):** „Startup-Ökosysteme – eine empirische Untersuchung des Gründerökosystems Brandenburg“, Technische Universität Chemnitz, Chemnitz.

**Felderer, B.; Homburg, S. (1994):** „Makroökonomik und neue Makroökonomik“, 6. Auflage, Springer Verlag, Berlin.

**Fertala, N. (2005):** „Do Human and Social Capital Investments Influence Survival? A Study of Immigrant Entrepreneurship in Upper Bavaria“, in: „Advances in Interdisciplinary European Entrepreneurship Research“, Dowling, M.; Schmude, J.; Knyphausen-Aufseß, D. (Hg.), Vol. II, S. 275 – 313, Lit Verlag, Münster.

**Flick, U.; Kardorff, E.; Keup, H. (1995):** „Handbuch qualitative Sozialforschung, Grundlagen, Konzepte, Methoden und Anwendungen“, 2. Auflage, Psychologie-Verlags-Union, Weinheim.

**Flick, U.; Kardoff, E.; Steinke, I. (2003):** „Qualitative Forschung: Ein Handbuch“, Rowohlt Taschenbuch Verlag, Reinbeck bei Hamburg.

**Fontana, A.; Frey, J. (1994):** „The Art of Science“, in: „The Handbook of Qualitative Research“, Denzin, N.; Lincoln, Y. (Hg.), S. 361 – 376, SAGE Publications, Thousand Oaks (CA), USA.

**Frank, A.; Krempkow, R.; Mostovova, E. (2017):** „Gründungsradar 2016: Wie Hochschulen Unternehmensgründungen fördern“, Stifterverband – Verwaltungsgesellschaft für Wissenschaftspflege mbH, Essen.

**Frank, A.; Schröder, E. (2019):** „Gründungsradar 2018: Wie Hochschulen Unternehmensgründungen fördern“, Stifterverband -Verwaltungsgesellschaft für Wissenschaftspflege mbH, Essen.

**Franken, S. (2007):** „Unternehmerinnen mit Migrationshintergrund: Arbeitsbericht einer Expertise“, im Auftrag der Beauftragten der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration, Fachhochschule Köln, Köln.

**Frese, E.; Graumann, M.; Theuvsen, L. (2012):** „Grundlagen der Organisation: Entscheidungsorientiertes Konzept der Organisationsgestaltung“, Gabler Verlag, Wiesbaden.

**Friedrichs, J. (1990):** „Methoden der empirischen Sozialforschung“, Westdeutscher Verlag, Opladen.

**Fritsch, M.; Kritikos, A.; Rusakova, A. (2012):** „Selbständigkeit in Deutschland: Der Trend zeigt seit langem nach oben“, DIW Wochenbericht Nr. 4 / 2012 vom 25. Januar 2012, Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung e. V. (DIW), Berlin.

**Funke, T.; Zehrfeld, A. (2014):** „Abseits von Silicon Valley“, Frankfurter Allgemeine Buch, Frankfurt / M.



**Fürlinger, G. (2014):** „Der Grundpfeiler eines Gründerökosystems“, in: „Abseits von Silicon Valley“, Funke, T.; Zehrfeld, A. (Hg.), S. 22 – 56, Frankfurter Allgemeine Buch, Frankfurt / M.

**Geißler, M.; Schacht, M.; Zanger, C.; Kaminski, S. (2012):** „The Concept of University Entrepreneurial Climate and its Impact on Students' View on Business Creation“, in: „Proceedings of the 2012 ICSB World Conference“, Wellington, New Zealand, June 10 – 13, 2012, International Council for Small Business (ICSB), Washington D.C. (DC), USA.

**Gilad, B.; Levine, P. (1986):** „A Behavioral Model of Entrepreneurial Supply“, in: „Journal of Small Business Management“, 24 (4), S. 45 – 53, International Council for Small Business, New York (NY), USA.

**Glaser, B.; Strauss A. (1967):** „Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research“, Aldine Publishing Company, Chicago (IL), USA.

**Gmür, M. (1993):** „Organisationstheorien, Entwicklungslinien – Systematik – Kritik“, in: „Management Forschung und Praxis; Diskussionsbeitrag Nr. 7“, Konstanzer Online-Publikations-System (KOPS), Konstanz, unter: [https://kops.uni-konstanz.de/bitstream/handle/123456789/4032/klim07\\_KOPS336.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://kops.uni-konstanz.de/bitstream/handle/123456789/4032/klim07_KOPS336.pdf?sequence=1&isAllowed=y), abgerufen am 01.02.2020.

**Goutrié, C.; Falk-Bartz, S.; Wuschig, I. (2014):** „Think CROSS – Change MEDIA: Crossmedia im Jahr 2014 – Eine Standortbestimmung“, Hochschule Magdeburg-Stendal, Magdeburg.

**Granovetter, M. (1985):** „Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness“, in: „American Journal of Sociology“, Heft 91, S. 481 – 510, University of Chicago Press, Chicago (IL), USA.

**Grave, B.; Hetze, P.; Kanig, A. (2014):** „Gründungsradar 2013: Wie Hochschulen Unternehmensgründungen fördern“, Stifterverband – Verwaltungsgesellschaft für Wissenschaftspflege mbH, Essen.

**Gries, C.-I.; May-Strobl, E.; Paulini, M. (1997):** „Die Bedeutung der Beratung für die Gründung von Unternehmen“, in: „IfM-Materialien, Nr. 126“, Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hg.), Bonn.

**Groß, T. (2019):** „Das neue Fachkräfteeinwanderungsgesetz“, Kanzlei „Heuking Kühn Lüer Wojtek“, Düsseldorf, unter: <https://www.heuking.de/de/news-events/fachbeitraege/das-neue-fachkraefteeinwanderungsgesetz.html>, abgerufen am 11.02.2020.

**Grosche, M. (2013):** „Führung von Frauen durch Männer: Herausforderungen und Besonderheiten“, GRIN Verlag, München.

**Gröschl, J. (2014):** „Zahl der gewerblichen Existenzgründungen sinkt weiter“, Informationsdienst Wissenschaft, Seligenstadt, unter: [https://www.ifm-bonn.org/home/newsdetail/?tx\\_ifmstudies\\_newsdetail%5Bnews%5D=163&cHash=18d94d1ff7e853ff17f6f8ec3af1db4a](https://www.ifm-bonn.org/home/newsdetail/?tx_ifmstudies_newsdetail%5Bnews%5D=163&cHash=18d94d1ff7e853ff17f6f8ec3af1db4a), abgerufen am 01.07.2020.

**Gugenheimer, P. (2009):** „Methoden der qualitativen Inhaltsanalyse“, Grin Verlag, München.

**Günther, T. (2006):** „Struktur- und Kulturwandel international tätiger deutscher Unternehmen“, Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden.

**Haber, I.; Richter, U. (2010):** „Migrantinnen gründen Unternehmen – Normalität und Herausforderung für die Beratungspraxis, Ergebnisse einer qualitativen Befragung von Gründerinnen und BeraterInnen“, in: „Migrantinnen gründen Unternehmen: Empirische Analysen und innovative Beratungskonzepte“, Bührmann, A.; Fischer, U.; Jasper, G. (Hg.), Rainer Hampp Verlag, Mering.

**Hannan, T.; Freeman, J. (1977):** „The Population Ecology of Organizations“, in: „American Journal of Sociology“, Volume 82, Issue 5 (March, 1977), S. 929 – 964, University of Chicago Press, Chicago (IL), USA.

**Hardege, S.; Hartig, S. (2019):** „Fachkräfteengpässe groß – trotz schwächerer Konjunktur“, DIHK-Arbeitsmarktreport 2019, Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK), Berlin.

**Heckmann, M.; Schnabel C. (2005):** „Überleben und Beschäftigungsentwicklung neu gegründeter Betriebe“, in: „Erlangen-Nürnberg Diskussionspapier, Nr. 39“, Friedrich-Alexander-Universität Nürnberg, Nürnberg.

**Heckel, M. (2019 a):** „EXIST-Potentiale: 142 Hochschulen können Startup-Förderung ausbauen“, Wirtschaftswoche 05.12.2019, Handelsblatt GmbH, Düsseldorf, unter: <https://gruender.wiwo.de/exist-potentiale-142-hochschulen-koennen-start-up-foerderung-ausbauen/>, abgerufen am 23.01.2020.

**Heckel, M. (2019 b):** „Corporate Venture Capital: Immer mehr Konzerne kommen, um zu bleiben“, Wirtschaftswoche 26.11.2019, Handelsblatt GmbH, Düsseldorf, unter: <https://gruender.wiwo.de/corporate-venture-capital-immer-mehr-konzerne-kommen-um-zu-bleiben/>, abgerufen am 07.07.2020.

**Heller, N.; Kempel, P. (2014):** „Erdkunde an Stationen Spezial Europa“, Auer Verlag GmbH, Donauwörth.

**Hemer, J.; Walter, G.; Berteit, H.; Götter, M. (2005):** „Erfolgsfaktoren für Unternehmensausgründungen aus der Wissenschaft“, Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung (ISI), Karlsruhe, und Söstra Forschungs GmbH, Berlin.

**Heublein, U.; Hillmann, J.; Kercher, J. (2019):** „Wissenschaft weltoffen Kompakt 2019“, DAAD, Bonn, und DZHW, Hannover.

**Hinrichs, U.; Parsons, C.; Styma, F.; Fuest, K.; Krys, C.; Born, D. (2019):** „Treibstoff Venture Capital: Wie wir Innovation und Wachstum befeuern“, Bundesverband Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften e. V. (BVK), Berlin, Internet Economy Foundation (IE.F), Berlin und Roland Berger GmbH, München.

**Hinz, T.; Jungbauer-Gans, M. (1999):** „Starting a Business after Unemployment: Characteristics and Chances of Success“, in: „Entrepreneurship and Regional Development“, Fritsch, M. (Hg.), S. 317 – 333, Edward Elgar Publishing Ltd., Cheltenham, UK.

**Hirschfeld, A.; Wolter P. (2018):** „Deutscher Startup Monitor 2018“, Bundesverband Deutsche Startups e. V., Berlin.

**Hofstede, G.; Hofstede, G. J.; Mayer, P.; Sondermann, M.; Lee, A. (2011):** „Lokales Denken, globales Handeln Interkulturelle Zusammenarbeit und globales Management“, 5. Auflage, Verlag C.H. Beck, München.

**Holtschke, D. (2014):** „Berlins Entwicklung zum Internet Startup-Hub“, in: „Abseits von Silicon Valley“, Funke, T.; Zehrfeld, A. (Hg.), S. 132 – 145, Frankfurter Allgemeine Buch, Frankfurt / M.

**Homans, G. (1961):** „Social Behavior Its Elementary Forms (deutsch: Social Elementarformen sozialen Verhaltens)“, Harcourt, Brace & World, Inc., New York (NY), USA – Deutsche Übersetzung: Dieter Prokop, Westdeutscher Verlag, Köln und Opladen.

**Homann, J. (2018):** „Ausbau der digitalen Infrastruktur bis 2025: Welche Wege führen in die Gigabit-Gesellschaft?“, in: „ifo Schnelldienst 7 / 2018“, München.

**Hommel, E. (2012):** „Startup-Pioniere, Dann werde ich eben Chef“, Spiegel Online 20.04.2012, DER SPIEGEL GmbH & Co. KG, Hamburg, unter: <http://www.spiegel.de/karriere/berufsstart/angst-deutschland-warum-es-wenig-existenzgruender-im-aufschwung-gibt-a-828707.html>, abgerufen am 10.12.2014.

**HTGF (2020 a):** „Der HTGF ist DER Venture Capital Investor für innovative Technologien und Geschäftsmodelle“, High-Tech Gründerfonds, Bonn / Berlin, unter: <https://www.htgf.de/de/>, abgerufen am 08.07.2020.

**HTGF (2020 b):** „Startup Finanzierung – Mehr als Kapital“, High-Tech Gründerfonds, Bonn / Berlin, unter: <https://high-tech-gruenderfonds.de/de/gruender/#finanzierung>, abgerufen am 08.07.2020.

**Idik, E.; Schnetger, M. (2004):** „Barrieren einer Migrantenökonomie und Bedingungen einer geeigneten Förderstruktur“, in: „Lokale Beschäftigung und Ökonomie“, Hanesch W.; Krüger-Conrad, K. (Hg.), Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden.

**IfM Bonn (2020):** „KMU-Definition der Europäischen Kommission“, Institut für Mittelstandsforschung Bonn, Bonn, unter: <https://www.ifm-bonn.org/definitionen/kmu-definition-der-eu-kommission/>, abgerufen am 02.07.2020.

**ILB (2017):** „Richtlinie Arbeit: Förderung von Qualifizierungs- und Coachingmaßnahmen bei Existenzgründungen“, in: „Amtsblatt für Brandenburg Nr. 52 vom 27. Dezember 2017“, Investitionsbank des Landes Brandenburg, Potsdam, unter: [https://www.ilb.de/de/pdf/richtlinie\\_106454.pdf](https://www.ilb.de/de/pdf/richtlinie_106454.pdf), abgerufen am 03.07.2020.

**Isenberg, D. (2010):** „How to Start an Entrepreneurial Revolution“, Harvard Business Review Press, Cambridge (MA), USA.

**Isenberg, D. (2011):** „The Entrepreneurship Ecosystem Strategy as a New Paradigm for Economic Policy: Principles for Cultivating Entrepreneurship“, Babson Global Inc., Babson Park (MA), USA, unter: <http://entrepreneurial-revolution.com/2011/05/11/the-entrepreneurship-ecosystem-strategy-as-a-new-paradigm-for-economic-policy-principles-for-cultivating-entrepreneurship/>, abgerufen am 07.07.2020.

**Isenberg, D. (2013):** „Worthless, Impossible, and Stupid: How Contrarian Entrepreneurs Create and Capture Extraordinary Value“, Harvard Business Review Press, Cambridge (MA), USA.

**Iyer, G.; Shapiro, J. (1999):** „Ethnic Entrepreneurial and Marketing Systems: Implications for the Global Economy“, in: „Journal of International Marketing“, 7 (4), S. 83 – 110, SAGE Publications, Thousand Oaks (CA), USA.

**Jaeckel, M. (2007):** „Existenzgründung von Migrantinnen und Migranten, Konzepte und Handlungsstrategien zur Arbeitsmarktintegration von Migrantinnen und Migranten“, Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk e. V., Düsseldorf.

**Jansen, D. (2003):** „Einführung in die Netzwerkanalyse: Grundlagen, Methoden, Forschungsbeispiele“, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden.

**Jepperson, R. (1991):** „Institutions, Institutional Effects and Institutionalism“, in: „The New Institutionalism in Organizational Analysis“, Powell, W.; DiMaggio, P. (Hg.), S. 143 – 163, University of Chicago Press, Chicago (IL), USA.

**Jörges-Süß, K., Süß, S. (2004):** „Neoinstitutionalistische Ansätze der Organisationstheorie“, in: „Das Wirtschaftsstudium 33, 3 / 2004“, S. 316 – 318., Lange Verlag, Düsseldorf.

**Jung, M.; Unterberg, M.; Bendig, M.; Seidl-Bowe, B. (2011):** „Unternehmensgründungen von Migranten und Migrantinnen“, Untersuchung im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (BMWi), evers & jung GmbH, Hamburg.

**Kalusa, P. (2018):** „Große Koalition: Chance für Startups und Wagniskapitalgeber“, Wirtschaftskanzlei „Beiten Burkhardt“, München, unter: <https://www.beiten-burkhardt.com/de/news/grosse-koalition-chance-fuer-start-ups-und-wagniskapitalgeber>, abgerufen am 08.02.2020.

**Kardoff, E. von (1995):** „Qualitative Sozialforschung – Versuch einer Standortbestimmung“, in: „Handbuch qualitative Sozialforschung: Grundlagen, Konzepte, Methoden und Anwendungen“, Flick, U.; Kardoff, E. von; Keup, H.; Rosenstiel, L. von; Wolff, S. (Hg.), S. 3 – 10, Psychologie-Verlags-Union, Weinheim.

**Kay, R.; Schneck, S. (2012):** „Hemmnisse und Probleme bei Gründungen durch Migranten“, Institut für Mittelstandsforschung Bonn, Bonn.

**Kay, R.; Schneck, S.; Suprinovic, O. (2014):** „Erwerbsbiografische Einflüsse auf das Gründungsverhalten von Frauen“, in: „IfM-Materialien, Nr. 230“, Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hg.), Bonn.

**Kieser, A.; Walgenbach, P. (2003):** „Organisation“, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart.

**Klein, S. (2018):** „Startup / Venture Capital, Newsletter Februar 2018“, Wirtschaftskanzlei „Beiten Burkhardt“, München, unter: [https://www.beiten-burkhardt.com/sites/default/files/downloads/NL%20Startup\\_Venture%20Capital%20Februar%202018.pdf](https://www.beiten-burkhardt.com/sites/default/files/downloads/NL%20Startup_Venture%20Capital%20Februar%202018.pdf), abgerufen am 09.02.2020.

**Klein, R. (2020):** „Gründung aus der Universität: Vielfältige Angebote“, Für-Gründer.de GmbH, Berlin, unter: <https://www.fuer-gruender.de/wissen/existenzgruendungsplanen/selbstaendig-machen/universitaet/>, abgerufen am 03.07.2020.

**Klein, R.; Großmann, T. (2015):** „EXIST: Förderung für Gründer aus der Hochschule“, Frankfurt Business Media, Frankfurt / M.

**Klosterman, R.; Rath, J. (2001):** „Immigrant Entrepreneurs in Advanced Economies: Mixed Embeddedness Further Explored“, in: „Journal of Ethnic and Migration Studies“, Vol. 27, No. 2, S. 189 – 201, Routledge, Abingdon-on-Thames, UK.

**Kohn, K. (2011):** „Migrationspezifische beschäftigungsorientierte Beratung – Spezifische Themen, spezifische Bedarfe“, Kompetenzzentrum KUMULUS-PLUS bei Arbeit und Bildung e. V., Berlin.

**Kohn, K. (2013):** „Spezifische Themen und Bedarfe in der beschäftigungsorientierten Beratung von Ratsuchenden mit Migrationshintergrund“, Institut für Mittelstandsforschung (IfM) der Universität Mannheim, Mannheim.

**Kohn, K.; Sprengler, H. (2008):** „KfW-Gründungsmonitor 2008“, KfW Bankengruppe, Frankfurt / M.

**Köhn-Haskins, J. (2018):** „22 Accelerator Programme in Deutschland“, Berlin Valley, Berlin, unter: <https://berlinvalley.com/accelerator-programme-deutschland>, abgerufen am 19.02.2020.

**Korn, O. (2019):** „Startup-Team-Matching“, Universität Potsdam, Potsdam, unter: <https://www.uni-potsdam.de/de/wirtschaft-transfer-gesellschaft/gruendung-und-transfer/gruendungs-und-transferzentrum/startup-team-matching.html>, abgerufen am 07.04.2020.

**Kortleben, H. (2016):** „Crowdinvesting und Qualitätssignale: Eine empirische Untersuchung des Finanzierungserfolgs von Startups auf deutschen Crowdinvesting-Plattformen“, Tectum Wissenschaftsverlag, Marburg.

**Krabel, S.; Mueller, P. (2009):** „What Drives Scientists to Start Their Own Company? An Empirical Investigation of Max Planck Society Scientists“, in: „Research Policy“, Vol. 38. 2009, 6, S. 947 – 956, Elsevier (RELX Group), Amsterdam, Niederlande.

**Kräkel, M. (2010):** „Organisation und Management“, 4. Auflage, Mohr Siebeck GmbH & Co. KG, Tübingen.

**Kroder, J. (2020):** „Was bedeutet eigentlich Startup“, StartUpWissen.biz, Mainz, unter: <https://startupwissen.biz/was-bedeutet-eigentlich-startup/>, abgerufen am 04.07.2020.

**Ksienrzyk, L. (2019):** „Explodierende Mieten: Worauf Startups bei der Bürosuche achten sollten“, Vertical Media GmbH, Berlin, unter: <https://www.gruenderszene.de/perspektive/guide-startup-buero-suchen-finden>, abgerufen am 08.07.2020.



**Kuschke, L. (2019):** „Wie die DSGVO Startups zwingt, sich mit den Auswirkungen der Digitalisierung zu befassen“, DS Media GmbH, Köln, unter: <https://www.deutsche-startups.de/2019/05/24/dsgvo-startups-digitalisierung/>, abgerufen am 07.07.2020.

**Kulicke, M. (2017):** „EXIST-Gründerstipendium – Gründungsquote und Entwicklung der neuen Unternehmen – Gründungsvorhaben mit Förderbeginn September 2007 bis Dezember 2014“, Fraunhofer Institut für System und Innovationsforschung, Karlsruhe.

**Lamnek, S. (1993):** „Qualitative Sozialforschung“, 2. Auflage, Verlagsgruppe Beltz, Weinheim.

**Lamnek, S. (2005):** „Qualitative Sozialforschung“, 4. Auflage, Verlagsgruppe Beltz, Weinheim.

**Lamnek, S. (2010):** „Qualitative Sozialforschung“, 5. Auflage, Verlagsgruppe Beltz, Weinheim.

**Lawrence, P.; Lorsch, J. (1967):** „Organization and Environment – Managing Differentiation and Integration“, R. D. Irwin, Homewood (IL), USA.

**Lee, T. (1999):** „Using Qualitative Methods in Organizational Research“, SAGE Publications, Thousand Oaks (CA), USA.

**Leicht, R. (2005):** „Charakteristika, Ressourcen und Probleme selbständiger Migranten“, Institut für Mittelstandsforschung (IfM) der Universität Mannheim, Mannheim.

**Leicht, R. (2013):** „Migrantenökonomie in Deutschland: Forschungsfragen und Versuch einer Bestandsaufnahme“, in: „Entrepreneurship und Migration in Forschung und Praxis 2013 – Dokumentation des Dialoggremiums der IQ Fachstelle Existenzgründung in Kooperation mit der Universität Koblenz-Landau“, IQ Fachstelle Existenzgründung (Hg.), IQ Fachstelle Existenzgründung, Mainz.

**Leicht, R.; Bella, J.; Langhauser, M.; Leiß, M.; Philipp, R.; Volkert M.; Werner, L.; Berwing, S.; Castelló, J. (2009 a):** „Bedeutung, Triebkräfte und Leistungen von Migrantenunternehmen in Baden-Württemberg und Deutschland“, Institut für Mittelstandsforschung (IfM) der Universität Mannheim, Mannheim.

**Leicht, R.; Berwing, S. (2016):** „Gründungspotenziale von Menschen mit ausländischen Wurzeln: Entwicklungen, Erfolgsfaktoren, Hemmnisse“, Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi), Kurzfassung, Institut für Mittelstandsforschung (IfM) der Universität Mannheim, Mannheim.

**Leicht, R.; Berwing, S.; Philipp, R.; Werner, L. (2013):** „Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Migrantenunternehmen in Deutschland“, Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Institut für Mittelstandsforschung (IfM) der Universität Mannheim, Mannheim.

**Leicht, R.; Humpert, A.; Leiss, M.; Zimmer-Müller, M.; Lauxen-Ulbrich, M. (2005):** „Die Bedeutung der ethnischen Ökonomie in Deutschland. Push- und Pullfaktoren für Unternehmensgründungen ausländischstämmiger Mitbürger“, Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit, Institut für Mittelstandsforschung (IfM) der Universität Mannheim, Mannheim.

**Leicht, R.; Langhauser, M. (2014):** „Ökonomische Bedeutung und Leistungspotenziale von Migrantenunternehmen in Deutschland“, Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn.

**Leicht, R.; Leiß, M.; Philipp, R.; Strohmeyer, R. (2001):** „Ausländische Selbständige in Baden-Württemberg“, Institut für Mittelstandsforschung (IfM) der Universität Mannheim, Mannheim.

**Leicht, R.; Strohmeier, R.; Leiß, M.; Philipp, R.; Welter, F.; Kolb, S. (2009 b):** „Selbständig integriert? Studie zum Gründungsverhalten von Frauen mit Zuwanderungsgeschichte in Nordrhein-Westfalen“, Studie im Auftrag des Ministeriums für Generationen, Familie, Frauen und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen, Institut für Mittelstandsforschung (IfM) der Universität Mannheim, Mannheim.

**Leifels, A. (2017):** „Migranten gründen häufiger und größer: mehr Wochenstunden, mehr Angestellte“, KfW Bankengruppe, Frankfurt / M.

**Leifels, A.; Metzger, G. (2017):** „Gründungen durch Migranten: größerer Wunsch nach Selbständigkeit“, KfW Bankengruppe, Frankfurt / M.

**Lennartz, P. (2020):** „Start-up-Barometer Deutschland“, Ernst & Young GmbH, Berlin.

**Levesque, M.; Minniti, M. (2006):** „The Effect of Aging on Entrepreneurial Behavior“, in: „Journal of Business Venturing“, Heft 2, S. 177 – 194, Elsevier (RELX Group), Amsterdam, Niederlande.

**Liebold, R.; Trinczek, R. (2002):** „Experteninterview“, in: „Methoden der Organisationsforschung, ein Handbuch“, Kühl, S.; Strodtholz, P. (Hg.), S. 33 – 71, Rowohlt Taschenbuch Verlag, Reinbeck bei Hamburg.

**Light, I.; Gold, S.(2000):** „Ethnic Economics“, in: „Journal of Political Ecology“, Vol. 9 / 2002, S. 17 – 21, University of Arizona, Tucson (AZ), USA.

**Lücke, C.; Heyn, L. (2009):** „Ad-hoc Evaluierung der Aktion A5: Förderung des Unternehmergeistes im Rahmen des ESF operationellen Programms Hamburg 2007 – 2013“, Ramboll Group, Kopenhagen, Dänemark.

**Lüpke-Narberhaus, F. (2012):** „Hochschulstatistik: Zahl ausländischer Absolventen steigt an“, Spiegel Online 17.09.2012, DER SPIEGEL GmbH & Co. KG, Hamburg, unter: <http://www.spiegel.de/unispiegel/studium/statistik-der-hochschulen-fast-jeder-zehnte-absolvent-hat-auslaendischen-pass-a-856309.html>, abgerufen am 08.12.2014.

**Maas, M. (2018):** „Mittelstand und Startups: mehr Kooperationen, bitte“, Wirtschaftswoche 11.07.2018, Handelsblatt GmbH, Düsseldorf, unter: <https://gruender.wiwo.de/mittelstand-und-start-ups-mehr-kooperationen-bitte/>, abgerufen am 07.07.2020.

**Matiaske, W. (1999):** „Soziales Kapital in Organisationen: Eine tauschtheoretische Studie“, in: „Empirische Personal- und Organisationsforschung“, Bronner, R.; Appel, W.; Wiemann, V. (Hg.), De Gruyter Verlag, Berlin.

**Martinez, M.; Aldrich, H. (2011):** „Networking Strategies for Entrepreneurs: Balancing Cohesion and Diversity“, in: „International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research“, H. 1, S. 7 – 38, Emerald Publishing Limited, Bingley, UK.

**Marx G.; Wollny A. (2009):** „Qualitative Sozialforschung – Ausgangspunkte und Ansätze für eine forschende Allgemeinmedizin, Teil 1: Theorie und Grundlagen der qualitativen Forschung“, in: „Zeitschrift für Allgemeinmedizin“, 2009\_85 (3), S. 36 – 44, Deutscher Ärzteverlag GmbH, Köln.

**Mayer, M. (2018):** „Fachkräftezuwanderung aus Drittstaaten nach Deutschland 2017“, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh.

**Mayring, P. (2000 a):** „Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken“, 7. Auflage, (1. Auflage, 1983), Verlagsgruppe Beltz, Weinheim.

**Mayring, P. (2000 b):** „Qualitative Inhaltsanalyse“, in: „Forum: Qualitative Sozialforschung [Online Journal]“, Institute for Qualitative Research and the Center for Digital Systems (Hg.), 1 (2), Freie Universität Berlin, Berlin, unter: <http://qualitative-research.net/fqs/fqs-d/2-00inhalt-d.htm>, abgerufen am 01.10.2017.

**Mayring, P. (2012):** „Qualitative Inhaltsanalyse – ein Beispiel für Mixed Methode“, in: „Mixed Methode in der empirischen Bildungsforschung“, Gläser-Zikuda, M.; Seidel, T.; Rohlf, C.; Gröschner, A.; Ziegelbauer S. (Hg.), S. 27 – 36, Waxmann Verlag, Münster.

**Mayring, P. (2014 a):** „Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken“, 12. Auflage, (1. Auflage, 1983), Verlagsgruppe Beltz, Weinheim.

**Mayring, P. (2014 b):** „Qualitative Content Analysis: Theoretical Foundation, Basic Procedures and Software Solution (free download via Social Science Open Access Repository SSOAR, URN: nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-395173)“, Verein zur Förderung qualitativer Forschung – Association for Supporting Qualitative Research (ASQ), Klagenfurt, unter: [www.qcamap.org](http://www.qcamap.org), abgerufen am 01.10.2017.

**Mead, M.; Metraux, R. (1953):** „Study of Culture at a Distance“, University of Chicago Press, Chicago (IL), USA.

**Metzger, G. (2018 a):** „Gründungsneigung von Migranten gleicht sich dem Durchschnitt an“, KfW Bankengruppe, Frankfurt / M.

**Metzger, G. (2018 b):** „KfW-Gründungsmonitor 2018“, KfW Bankengruppe, Frankfurt / M.

**Metzger, G. (2019):** „KfW-Gründungsmonitor 2019“, KfW Bankengruppe, Frankfurt / M.

**Metzger, G.; Ullrich, K. (2013):** „KfW-Gründungsmonitor 2013“, KfW Bankengruppe, Frankfurt / M.

**Meuser, M.; Nagel, U. (2002):** „Experteninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht: Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion“, in: „Das Experteninterview: Theorie, Methode, Anwendung“, Bogner, A.; Littig, B.; Menz, W. (Hg.), S. 71 – 93, Verlag Leske + Budrich, Opladen.

**Meyer, J.; Rowan, B. (1977):** „Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony“, in: „American Journal of Sociology“, Heft 83, S. 340 – 363, University of Chicago Press, Chicago (IL), USA.

**Meyer, J.; Rowan, B. (1991):** „Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony“, in: „The New Institutionalism in Organizational Analysis“, Powell, W.; DiMaggio, P. (Hg.), S. 41 – 62, University of Chicago Press, Chicago (IL), USA.

**Meyer, J.; Scott, R. (1992):** „Centralization and the Legitimacy Problems of Local Government“, in: „Organizational Environments: Ritual and Rationality“, Meyer, J.; Scott, W. (Hg.), 2. Auflage, S. 199 – 215, SAGE Publications, Thousand Oaks (CA), USA.

**Middendorff, E.; Apolinarski, B.; Poskowsky J.; Kandulla M.; Netz N. (2013):** „Die wirtschaftliche und soziale Lage der Studierenden in Deutschland 2012“, HIS-Institut für Hochschulforschung (HIS-HF), Hannover.

**Miebach, B. (2007):** „Organisationstheorie: Problemstellung – Modelle – Entwicklung“, Springer Verlag, Berlin.

**Mietzner, D.; Schultz, C. (2014):** „Gründungsausbildung an Hochschulen in Deutschland“, in: „Wissenschaftliche Beiträge 2014 TH Wildau“, S. 103 – 106, TH Wildau, Wildau.

**Mirkowich, N. (1941):** „Neuere Entwicklungstendenzen der amerikanischen Wirtschaftstheorie“, Springer Verlag, Berlin.

**Morris-Lange, S.; Brands, F. (2015):** „Zugangstor Hochschule: Internationale Studierende als Fachkräfte von morgen gewinnen“, Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Integration und Migration (SVR), Berlin.

**Morschett, D. (2007):** „Institutionalisierung und Koordination von Auslandseinheiten: Analyse von Industrie- und Dienstleistungsunternehmen“, Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden.

**Müller, E. (2011):** „Entrepreneurs from Low-Skilled Immigrant Groups in Knowledge-intensive Industries – Company Characteristics“, Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH (ZEW), Mannheim.

**Niefert, M.; Tchouvakhina, M. (2016):** „Aus der Not geboren? – Besondere Merkmale und Determinanten von Gründungen aus der Arbeitslosigkeit“, Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH (ZEW), Mannheim.

**Nohl, A. (2009):** „Interview und dokumentarische Methode: Anleitungen für die Forschungspraxis“, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden.

**Oberlander, W.; Fassmann, H.; Werner, C.; Fortunato, A.; Heckel, A.; Petermüller, M. (2009):** „Neue freie Berufe in Deutschland“, Friedrich-Alexander Universität Erlangen-Nürnberg, Nürnberg.

**Oeckinghaus, S. (2001):** „Einführung in die Organisationssoziologie: institutionalistische Ansätze in der Organisationssoziologie“, Otto Friedrich Universität Bamberg, Bamberg.

**Özcan, V.; Seifert, W. (2000):** „Selbständigkeit von Immigranten in Deutschland – Ausgrenzung oder Weg der Integration?“, in: „Soziale Welt“, Heft 51.2000, 3, S. 289 – 302, Baden-Baden.

**Patton, M. (1990):** „Qualitative Evaluation and Research Methods“, SAGE Publications, Thousand Oaks (CA), USA.

**Parker, S. (2004):** „The Economics of Self-Employment and Entrepreneurship“, Cambridge University Press, Cambridge, UK.

**Pfeffer, J.; Salancik, G. (1978):** „The External Control of Organizations, A Resource Dependence Perspective“, Stanford University Press, Palo Alto (CA), USA.

**Piegeler, M.; Röhl, K. (2015):** „Gründungsförderung in Deutschland, ein Aktionsplan gegen sinkende Gründerzahlen“, Institut der Deutschen Wirtschaft Köln, Köln.

**Pugh, D.; Hickson, D. (1996):** „Writers on Organization“, Penguin Books, London.

**Putnam, R. (1993):** „The Prosperous Community: Social Capital and Public Life“, in: „The American Prospect“, Heft 4, S. 35 – 42, The American Prospect, Inc., Washington D.C. (DC), USA.

**Pütz, R. (2003):** „Culture and Entrepreneurship – Remarks on Transculturality as Practice“, in: „Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie (deutsch: Zeitschrift für Wirtschafts- und Sozialgeographie“, 94 (5), S. 554 – 563, Wiley-Blackwell on behalf of the Royal Dutch Geographical Society, Amsterdam.

**Razin, E.; Langlois, A. (1996):** „Metropolitan Characteristics and Entrepreneurship among Immigrants and Ethnic Groups in Canada“, in: „International Migration Review“, 30 (3), S. 703 – 727, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken (NJ), USA.

**Rex, B.; Wagner, K. (1998):** „Praktische Personalführung, eine moderne Einführung mit Fallstudien, Lehrbuch“, Gabler Verlag, Wiesbaden.

**Riemer, K. (2005):** „Sozialkapital und Kooperation“, Mohr Siebeck GmbH & Co. KG, Tübingen.

**Ripperger, T. (2003):** „Ökonomik des Vertrauens: Analyse eines Organisationsprinzips“, in: „Die Einheit der Gesellschaftswissenschaften“, Hohmann, K. (Hg.), Nr. 101, Mohr Siebeck GmbH & Co. KG, Tübingen.

**Romanova, N. (2014):** „Willkommen in Brandenburg! Arbeitskräfte durch Vielfalt und Qualifikation sichern“, Keynote bei der IQ-Netzwerk-Tagung vom 24.11.2014, Universität Potsdam, Potsdam.



**Ropohl, G. (2012):** „Allgemeine Systemtheorie – Einführung in transdisziplinäres Denken“, Edition Sigma, Berlin.

**Roser, T. (2019):** „Das Fachkräfteeinwanderungsgesetz laugt den Balkan aus“, Tagesspiegel 03.08.2019, Verlag der Tagesspiegel GmbH, Berlin, unter: <https://www.tagesspiegel.de/wirtschaft/arbeit-in-deutschland-das-fachkraefteeinwanderungsgesetz-laugt-den-balkan-aus/24866140.html>, abgerufen am 07.04.2020.

**Roski, M. (2011):** „Spin-off-Unternehmen zwischen Wissenschaft und Wirtschaft: Unternehmensgründungen in wissens- und technologieintensiven Branchen“, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden.

**Roth, C. (2019):** „Berlin weckt Heimatgefühle“, in: „deutschland.de“, FAZIT Communication GmbH, Frankfurt / M, und Auswärtiges Amt, Berlin, unter: <https://www.deutschland.de/de/topicleben/israelis-in-berlin-jung-selbstbewusst-abenteuerlustig>, abgerufen am 09.07.2020.

**Sánchez, N. (2014):** „Die regionalen Zutaten für den Gründungserfolg“, in: „Abseits von Silicon Valley“, Funke, T.; Zehrfeld, A. (Hg.), S. 57 – 79, Frankfurter Allgemeine Buch, Frankfurt / M.

**Sanders, J.; Nee, V. (1996):** „Immigrant Self-Employment: The Family as Social Capital and The Value of Human Capital“, in: „American Sociological Review“, Heft 2, S. 231 -249, SAGE Publications, Thousand Oaks (CA), USA.

**Sänger, R.; Förster, N. (2018):** „Migrantenökonomie in Deutschland“, IQ Fachstelle Migrantenökonomie, ism – Institut für sozialpädagogische Forschung Mainz e. V., Mainz.

**Sänger, R.; Voigt, C. (2014):** „Wegweiser zum Aufenthaltsrecht für Selbständige aus Nicht-EU-Ländern“, IQ Fachstelle Migrantenökonomie, ism – Institut für sozialpädagogische Forschung Mainz e. V., Mainz.

**Schaland, A.-J. (2013):** „Die Bedeutung transnationaler Kompetenzen für die Selbständigkeit: eine theoretische und empirische Analyse“, Humboldt-Universität zu Berlin, Berlin.

**Schaper, M.; Volery, T. (2004):** „Entrepreneurship and Small Business: A Pacific Rim Perspective“, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken (NJ), USA.

**Scherkamp, H. (2019):** „Die Startup-Szene geht weg aus Berlin-Mitte“, GRÜNDERSZENE 18.03.2019, Business Insider Deutschland GmbH, Berlin, unter:  
<https://www.gruenderszene.de/business/startup-szene-hohe-mieten-berlin?interstitial>,  
abgerufen am 13.04.2020.

**Scheibler, P. (2020):** „Qualitative Inhaltsanalyse“, Studi-Coach e. V., Hamburg, unter:  
<https://studi-lektor.de/tipps/qualitative-forschung/qualitative-inhaltsanalyse.html>,  
abgerufen am 16.07.2020.

**Schimank, U. (2007):** „Neoinstitutionalismus“, in: „Theoretische Grundlagen und empirische Anwendungsfelder“, Benz, A.; Lütz, S.; Schimank, U.; Simonis, G. (Hg.), S. 161 – 175, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden.

**Schimroszik, N. (2015):** „Silicon Valley in Berlin: Erfolge und Stolpersteine für Startups“, UVK Verlagsgesellschaft, Konstanz.

**Schu, C. (2016):** „Fakten zur Einwanderung in Deutschland“, Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Integration und Migration (SVR), Berlin.

**Schu, C. (2018):** „Fakten zur Einwanderung in Deutschland, aktualisierte Fassung“, Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Integration und Migration (SVR), Berlin.

**Schultz, S. (2013):** „Maue Herbstbelegung: Zuwanderer verschärfen Wettbewerb auf Arbeitsmarkt“, Spiegel Online 01.10.2013, DER SPIEGEL GmbH & Co. KG, Hamburg, unter:  
<https://www.spiegel.de/wirtschaft/soziales/zuwanderer-verschaerfen-wettbewerb-auf-arbeitsmarkt-a-925531.html>, abgerufen am 08.12.2014.

**Schütt, P. (2015):** „Brücken bauen, Migrantenunternehmen in München“, Landeshauptstadt München, Referat für Arbeit und Wirtschaft, München.

**Scott, R. (2001):** „Institutions and Organizations“, 2. Auflage, SAGE Publications, Thousand Oaks (CA), USA.

**Seibert, H.; Wapler, R. (2015):** „Die Qualifikationsstruktur der Zuwanderer“, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), Nürnberg.

**Semrau, T.; Werner, A. (2014):** „How Exactly Do Network Relationships Pay Off? The Effects of Network Size and Relationship Quality on Access to Start-Up Resources“, in: „Entrepreneurship Theory and Practice“, Heft 3, S. 501 – 525, SAGE Publications, Thousand Oaks (CA), USA.

**Senge, K. (2005):** „Der Neo-Institutionalismus als Kritik der ökonomischen Perspektive“, Technische Universität Darmstadt, Darmstadt.

**Senge, K. (2006):** „Zum Begriff der Institution im Neo-Institutionalismus“, in: „Einführung in den Neo-Institutionalismus“, Senge, K.; Hellmann, K. (Hg.), S. 35 – 47, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden.

**Shane, S.; Venkataraman, S. (2000):** „The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research“, in: „Academy of Management Review“, Heft 1, S. 217 – 226, Academy of Management, Briarcliff Manor (NY), USA.

**Shen, Y.; Lu, Z. (2013):** „创业生态系统概念辨析 (englisch: Discussion and Comprehension on the entrepreneurship ecosystem)“, in: „商业经济 (englisch: Business Economy)“, No. 8, 2013 (Total No. 428), S. 93 – 95, 黑龙江省商业经济学会 (englisch: The Association of Business Economy, Province Helongjiang), Harbin, China.

**Sobania, K. (2017):** „Digitale Infrastruktur für die deutsche Wirtschaft“, Deutscher Industrie- und Handelskammertag e. V. (DIHK), Berlin.

**Stamann, C.; Janssen, M., Schreier, M. (2016):** „Qualitative Inhaltsanalyse – Versuch einer Begriffsbestimmung und Systematisierung“, in: „Forum: Qualitative Sozialforschung [Online Journal]“, Institute for Qualitative Research and the Center for Digital Systems (Hg.), 17 (3), Artikel 16, Freie Universität Berlin, Berlin, unter: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs1603166>, abgerufen am 23.08.2020.

**Statistisches Bundesamt (2011):** „Bevölkerung und Erwerbstätigkeit: Bevölkerung mit Migrationshintergrund – Ergebnisse des Mikrozensus 2010“, Fachserie 1, Reihe 2.2, Statistisches Bundesamt, Wiesbaden.

**Statistisches Bundesamt (2013):** „Bildungsstand der Bevölkerung“, erschienen am 12.09.2013, Artikelnummer: 5210002137004, Statistisches Bundesamt, Wiesbaden.

**Statistisches Bundesamt (2019 a):** „Zuwanderung 2018: Deutschland wächst um 400.000 Menschen“, Pressemitteilung Nr. 271 vom 16. Juli 2019, Statistisches Bundesamt, Wiesbaden, unter: [https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2019/07/PD19\\_271\\_12411.html](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2019/07/PD19_271_12411.html), abgerufen am 28.06.2020.

**Statistisches Bundesamt (2019 b):** „Bildungsstand der Bevölkerung – Ergebnisse des Mikrozensus 2018“, Statistisches Bundesamt, Wiesbaden, unter: [https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Bildungsstand/Publikationen/Downloads-Bildungsstand/bildungsstand-bevoelkerung-5210002187004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Bildungsstand/Publikationen/Downloads-Bildungsstand/bildungsstand-bevoelkerung-5210002187004.pdf?__blob=publicationFile), abgerufen am 02.07.2020.

**Statistisches Bundesamt (2020 a):** „Migration und Integration: Personen mit Migrationshintergrund“, Statistisches Bundesamt, Wiesbaden, unter: <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Migration-Integration/Methoden/Erlauterungen/migrationshintergrund.html>, abgerufen am 30.04.2020.

**Statistisches Bundesamt (2020 b):** „Bildungsinländer“, Statistisches Bundesamt, Wiesbaden, unter: „<https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Hochschulen/Glossar/bildungsinlaender.html>“, abgerufen am 02.07.2020.

**Steinke, I. (1999):** „Kriterien qualitativer Forschung, Ansätze zur Bewertung qualitativ – empirischer Sozialforschung“, Juventa Verlag, Verlagsgruppe Beltz, Weinheim.

**Sternberg, R.; Vorderwülbecke, A.; Brixy, U. (2014):** „Global Entrepreneurship Monitor (GEM) – Länderbericht Deutschland 2013“, Institut für Wirtschafts- und Kulturgeographie der Universität Hannover, Hannover, und Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), Nürnberg.

**Sternberg, R.; Wallisch, M.; Gorynia-Pfeffer, N.; Bloh, J. von; Baharian, A. (2018):** „Global Entrepreneurship Monitor, Unternehmensgründungen im weltweiten Vergleich Länderbericht Deutschland 2017 / 18“, Institut für Wirtschafts- und Kulturgeographie der Universität Hannover, Hannover, und RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e. V., Eschborn.

**Sternberg, R.; Wallisch, M.; Gorynia-Pfeffer, N.; Bloh, J. von; Baharian, A. (2019):** „Global Entrepreneurship Monitor, Unternehmensgründungen im weltweiten Vergleich, Länderbericht Deutschland 2018 / 19“, Institut für Wirtschafts- und Kulturgeographie der Universität Hannover, Hannover, und RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e. V., Eschborn.

**Streim, A.; Boldt, J. (2018):** „Viele Startups finden keine geeigneten Mitarbeiter“, Bitkom e. V., Berlin, unter: <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Viele-Startups-findeneine-geeigneten-Mitarbeiter.html>, abgerufen am 07.04.2020.

**Suchman, M. (1995):** „Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches“, in: „Academy of Management Review“, H. 20 (3), S. 571 – 610, Academy of Management, Briarcliff Manor (NY), USA.

**Sydow, J.; Braun, T. (2011):** „Besser Gründen im Netzwerk“, Freie Universität Berlin, Berlin.

**Sykes, B.; Chaoimh, E. (2011):** „Vom internationalen Studierenden zum hoch qualifizierten Zuwanderer“, Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Integration und Migration (SVR), Berlin.

**Szyperski, N.; Nathusius, K. (1977):** „Probleme der Unternehmensgründung: eine betriebswirtschaftliche Analyse unternehmerischer Startbedingungen“, C.E. Poeschel Verlag, Stuttgart.

**Tanev, S. (2012):** „Global from the Start: The Characteristics of Born-Global Firms in the Technology Sector“, in: „Technology Innovation Management Review“, Carleton University, Ottawa, Kanada (Hg.), Universtiy of Southern Denmark, Odense, Dänemark, unter: <https://timreview.ca/article/532>, abgerufen am 23.08.2020.

**Tiedemann, B.; Braun, C. (2004):** „Eine Exzerpt-Studie über fünf Beratungseinrichtungen für Migrant/innen in Deutschland – Erfolgsfaktoren in der Existenzgründungsberatung von Migrant/innen“, Brit Tiedemann – Gründungsberatung und Unternehmensentwicklung, Hamburg.

**Tolciu, A.; Schaland, A. (2008):** „Selbständige Migranten in Deutschland“, in: „Wirtschaftsdienst“, Heft 8., S. 536 – 542, ZBW – Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft, Hamburg.

**Volery, T. (2007):** „Ethnic Entrepreneurship: A Theoretical Framework“, in: „Handbook of Research on Ethnic Minority Entrepreneurship“, Dana, L.-P. (Hg.), S. 30 – 41, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK.

**Vogel, C.; Volkert, M. (2014):** „Ein Forschungsüberblick zum Zugang und zur Nutzung öffentlicher Gründungsberatung in Baden-Württemberg“, Institut für Mittelstandsforschung (IfM) der Universität Mannheim, Mannheim.

**Voss, J.; Warsewa, G.; Schnell, C. (2009):** „Beratung und Förderung von Existenzgründerinnen im Land Bremen“, in: „Projekt: OptExist – Evaluation und Optimierung von institutionellen Angeboten zur Beratung und Förderung von Existenzgründerinnen“, S. 17 – 54, Institut Arbeit und Wirtschaft der Universität Bremen, Bremen.

**Wagner, D.; Puteanus-Birkenbach, K.; Hölzle, K. (2014):** „Entrepreneurship Education – Das Potsdamer Modell der Gründungslehre und -beratung“, Universität Potsdam, Potsdam.

**Wagner, M. (2011):** „Gründungen von Personen mit Migrationshintergrund: Implikationen von Enklaveneffekten für die Gründungsförderung“, in: „Gründungsförderung in Theorie und Praxis“, Blog, J. (Hg.), S. 209 – 220, KfW Bankengruppe, Frankfurt / M.

**Waldinger, R.; Aldrich, H.; Ward, R. (1990):** „Opportunities, Group Characteristics and Strategies“, in: „Ethnic Entrepreneurs: Immigrant Business in Industrial Societies“, Waldinger, R. (Hg.), S. 13 – 48, SAGE Publications, Thousand Oaks (CA), USA.

**Walgenbach, P. (1999):** „Institutionalistische Ansätze in der Organisationssoziologie“, in: „Organisationstheorien“, Kieser, A. (Hg.), 3. Auflage, S. 319 – 353, Verlag W. Kohlhammer, Stuttgart.

**Walgenbach, P. (2006):** „Institutionalistische Ansätze in der Organisationssoziologie“, in: „Organisationstheorien“, Kieser, A. (Hg.), 6. Auflage, S. 353 – 401, Verlag W. Kohlhammer, Stuttgart.

**Walgenbach, P.; Meyer, R. (2007):** „Neoinstitutionalistische Organisationstheorie“, Verlag W. Kohlhammer, Stuttgart.

**Walker, G.; Kogut, B.; Shan, W. (1997):** „Social Capital, Structural Holes and the Formation of an Industry Network“, in: „Organization Science“, Heft 2, S. 109 – 125, Institute for Operations Research and the Management Sciences, Catonsville (MD), USA.

**Watzlawick, P., Beavin, J., Jackson, D. (1990):** „Menschliche Kommunikation: Formen, Störungen, Paradoxien“, Verlag Hans Huber, Bern, Schweiz.

**Werner, A. (2009):** „Determinanten der Gründungsentscheidung älterer Personen in Deutschland – Eine empirische Analyse“, in: „Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship“, 57 (2), April 2009, Heft 2, S. 115 – 139, Duncker & Humblot Verlag, Berlin.

**Werner, A; Faulenbach, N. (2008):** „Das Gründungsverhalten Älterer: eine empirische Analyse mit den Daten des Gründerpanels des IfM Bonn“, in: „IfM-Materialien, Nr. 184“, Institut für Mittelstandsforschung Bonn, Bonn.

**Werner, A.; Kay, R.; Kranzusch, P. (2005):** „Unternehmerbild und Gründungsentscheidung – Genderspezifische Analyse“, in: „Schriften zur Mittelstandsforschung, Nr. 109“, Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hg.), Gabler Verlag, Wiesbaden.

**Wiebrecht, U. (2012):** „Brandenburg“, DuMont Reiseverlag GmbH & Co. KG, Ostfildern.

**Whyte, M. (1984):** „Learning from The Field, A Guide from Experience“, SAGE Publications, Thousand Oaks (CA), USA.

**Wild, J. (1967):** „Neuere Organisationsforschung in Betriebswirtschaftlicher Sicht“, Duncker & Humblot Verlag, Berlin.

**Winkelmeyer, J. (2013):** „Digitale Informationsgüter für Unternehmensgründungen“, Diplomica Verlag GmbH, Hamburg.

**Winter, J. (2017):** „Gründungsförderung in Deutschland“, in: „SmartFounders.de“, Bocert GmbH, Berlin, unter: [www.smartfounders.de/gruendungsfoerderung-in-deutschland](http://www.smartfounders.de/gruendungsfoerderung-in-deutschland), abgerufen am 19.06.2017.



**Witt, P. (2004):** „Entrepreneurs' Networks and The Success of Start-ups“, in: „Entrepreneurship & Regional Development“, Heft 55, S. 391 -412, Routledge, Abingdon-on-Thames, UK.

**Wu, X.; Yang, S.; Wang, X. (2015):** „资源依赖理论在组织管理研究中的应用现状评估：基于 111 种经济管理类学术期刊的文献计量分析 (englisch: The Literature Review of Resource Dependence Theory in Organization Management Research: Bibliometrics Analysis Based on 111 Journals in Economics and Management)“, in: „管理学报 (englisch: Chinese Journal of Management)“, 2015-12 (1), S. 61 – 71, Huazhong University of Science and Technology, Wuhan, China.

**Yin, R. (2003):** „Case Study Research, Design and Methods“, 3. Auflage, SAGE Publications, Thousand Oaks (CA), USA.

**Zademach, H.; Baumeister, C. (2013):** „Wagniskapital und Entrepreneurship: Grundlagen, empirische Befunde, Entwicklungstrends“, in: „Wertschöpfungskompetenz und Unternehmertum: Rahmenbedingungen für Entrepreneurship und Innovation in Regionen“, Pechlaner, H.; Doepfer, B.; Märk, S. (Hg.), Gabler Verlag, Wiesbaden.

**Zhang, Y. (2007):** „组织社会学的新制度主义学派 (deutsch: Organisationssoziologie des Neoinstitutionalismus)“, Shanghai Renmin Press, Shanghai, China.

**Zhou, X. (2003):** „组织社会学十讲 (englisch: Ten Lectures on The Sociology of Organizations)“, Social Sciences Academic Press, Peking, China.

**Zucker, L. (1977):** „The Role of Institutionalization in Cultural Persistence“, in: „American Sociological Review“, Heft 42, S. 726 – 743, SAGE Publications, Thousand Oaks (CA), USA.

**Zucker, L. (1987):** „Institutional Theories of Organizations“, in: „Annual Review of Sociology“, Heft 13, S. 443 – 446, Annual Reviews, Palo Alto (CA), USA.

## **Anhang**

- I Überblick über die Interviewpartnerinnen und -partner**
  
- II Frequenz aller Kategorien**
  
- III Hochzählung aller Kategorien**

## Anhang I: Überblick über die Interviewpartnerinnen und -partner

Nr.	Interview-Gruppe I	Phase	Sprache	Herkunft / Branche
G1	Gründung	I	Deutsch	Italien / IKT
G2	Gründung	I	Deutsch	Polen / IKT
G3	Gründung	I	Deutsch	Russland / Industrie
G4	Gründung	I	Deutsch	Niederlande / IKT
G5	Gründung	I	Deutsch	Portugal / GW
G6	Gründung	I	Deutsch	Russland / IKT
G7	Gründung	II	Deutsch	China / IKT
G8	Gründung	II	Deutsch	China / Industrie
G9	Gründung	II	Deutsch	China / Tourismus
G10	Gründung	II	Deutsch	Mexiko / IKT
G11	Gründung	III	Englisch	Polen / IKT
G12	Gründung	III	Englisch	Nepal / Energie
G13	Gründung	III	Englisch	Israel / IKT
Nr.	Interview-Gruppe II	Phase	Sprache	Berufsfeld
B1	Beratung	I	Deutsch	Finanzberater
B2	Beratung	I	Deutsch	Technologiescout
B3	Beratung	I	Deutsch	Interkultureller Trainer
B4	Beratung	II	Deutsch	Rechtsanwalt
B5	Beratung	II	Deutsch	IT-Berater
Nr.	Interview-Gruppe III	Phase	Sprache	Institut
N1	Netzwerk	II	Deutsch	Lokale Bankgruppe
N2	Netzwerk	II	Deutsch	Entrepreneurship-Hochschule
N3	Netzwerk	II	Deutsch	Gemeinnützige GmbH
N4	Netzwerk	II	Deutsch	Dachverband auf Bundesebene
N5	Netzwerk	II	Deutsch	Bundesministerium

## Anhang II: Frequenz aller Kategorien

Category	Category Title	Absolute Frequency	Relative Frequency	Category occurs in N documents	Category occurs in % of all documents
<b>K1 Umweltbezogene Einflussfaktoren auf Legitimität</b>		<b>203</b>	<b>0,174</b>	<b>75</b>	<b>0,815</b>
C8	Rechtliche Rahmenbedingungen	62	0,053	23	1
C9	Gesellschaftspolitische Erwartungen	39	0,033	17	0,739
C10	Kulturelle Konventionen	49	0,042	17	0,739
C11	Anforderungen von Stakeholdern	53	0,045	18	0,783
<b>K2 Anpassung von Startups und institutioneller Umwelt</b>		<b>205</b>	<b>0,175</b>	<b>61</b>	<b>0,884</b>
C13	Verbesserungsvorschläge auf institutioneller Ebene	110	0,094	23	1
C14	Aufholbedarf bei den Gründenden	42	0,036	18	0,783
C15	Isomorphismus der Teamstruktur von Startups	53	0,045	20	0,87
<b>K3 Nicht-substituierbare Ressourcen</b>		<b>286</b>	<b>0,244</b>	<b>92</b>	<b>0,667</b>
C16	Personenbezogene Stärken und Schwächen	113	0,097	23	1
C17	Know-how	34	0,029	15	0,652
C18	Netzwerk	41	0,035	18	0,783
C19	Geld / Kapital	44	0,038	16	0,696
C20	Personal / Team	40	0,034	13	0,565
C27	Kundschaft	14	0,012	7	0,304
<b>K4 Interorganisatorische Aktivitäten</b>		<b>113</b>	<b>0,097</b>	<b>52</b>	<b>0,754</b>
C21	Öffentlichkeitsarbeit	35	0,03	17	0,739
C22	Kooperation	34	0,029	20	0,87
C25	Beratung durch Coachs und Multiplikatoren	44	0,038	15	0,652
<b>K5 Autonomie / Erfolg</b>		<b>65</b>	<b>0,056</b>	<b>37</b>	<b>0,536</b>
C23	Überleben	29	0,025	16	0,696
C24	Wachstum	20	0,017	11	0,478
C26	Internationalisierung	16	0,014	10	0,435
<b>K6 Elemente des Gründerökosystems</b>		<b>298</b>	<b>0,255</b>	<b>105</b>	<b>0,761</b>
C1	Politik	42	0,036	16	0,696
C2	Finanzierung	62	0,053	15	0,652
C3	Kultur	43	0,037	17	0,739
C4	Unterstützung	78	0,067	21	0,913
C5	Humankapital	40	0,034	18	0,783
C7	Markt	33	0,028	18	0,783

K: Hauptkategorie

C: Kategorie

## Anhang III: Hochzählung aller Kategorien

Interviewpartnerinnen und -partner	(Haupt-)Kategorien	Absolute Anzahlung der Nennungen aller Kategorien																														
		C9	C10	C8	C11	C13	C15	C14	C20	C18	C17	C19	C2	C16	C3	C27	C21	C25	C1	C4	C5	C22	C7	C23	C24	C26	K1	K6	K5	K4	K3	K2
G1		2	0	1	0	3	0	1	0	1	0	4	10	3	0	4	0	3	10	2	1	2	1	1	0	3	24	2	5	11	4	
G2		1	2	2	3	1	2	1	6	6	2	10	4	2	2	0	2	0	1	5	2	3	2	3	1	0	8	16	4	5	26	4
G3		0	4	3	1	1	4	3	2	3	2	3	0	5	0	0	2	0	1	4	2	1	2	1	2	0	8	9	3	3	15	8
G4		3	6	7	6	11	1	1	4	3	0	7	4	9	4	6	3	9	4	7	7	2	1	1	1	22	27	3	14	29	13	
G5		2	3	1	7	5	1	2	0	3	2	3	4	5	1	0	1	1	2	2	0	4	0	1	1	2	13	9	4	6	13	8
G6		1	3	5	2	5	0	6	2	3	2	1	0	5	0	1	3	0	1	0	0	1	2	2	0	1	11	3	3	4	14	11
G7		1	0	3	4	2	1	0	5	1	0	0	2	5	0	0	2	0	2	1	2	0	1	2	1	0	8	3	2	11	3	
G8		1	1	4	5	3	1	3	1	1	5	1	1	4	1	2	1	2	0	3	1	4	0	0	2	11	6	2	7	14	7	
G9		2	3	1	1	6	1	2	4	0	3	3	0	4	2	2	4	1	0	0	0	2	1	2	0	2	7	3	4	7	16	9
G10		6	0	3	1	1	1	0	1	1	0	1	0	2	1	0	1	3	1	2	0	1	1	2	1	1	10	5	4	5	5	2
G11		1	1	2	0	1	1	2	0	1	0	0	0	2	1	0	0	2	0	1	1	0	1	3	0	1	4	4	2	3	4	
G12		0	0	2	2	3	3	0	0	1	0	1	1	5	0	3	2	0	1	1	1	1	0	0	0	4	4	0	6	7	6	
G13		0	0	1	0	1	2	1	0	1	1	1	2	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1	4	0	3	5	4	
B1		1	3	2	1	5	4	6	0	4	2	1	15	7	10	0	0	0	3	9	4	0	3	2	8	0	7	44	10	0	14	15
B2		2	2	3	3	12	2	0	4	3	4	5	3	8	3	0	0	0	8	1	2	2	5	0	0	10	22	0	2	24	14	
B3		3	5	1	2	5	8	2	0	3	5	4	5	2	0	2	5	6	2	2	2	2	3	4	1	0	11	20	5	9	17	15
B4		0	1	2	0	7	1	2	4	0	1	0	0	3	1	0	0	2	0	1	2	1	3	1	0	0	3	7	1	3	8	10
B5		0	3	2	0	5	5	1	5	1	1	1	2	6	1	1	1	3	2	3	2	1	2	0	0	5	12	0	5	15	11	
N1		2	1	2	4	4	4	3	1	1	0	0	5	5	2	0	3	3	1	4	1	3	0	1	1	2	9	13	4	9	7	11
N2		3	3	1	5	7	4	1	0	4	2	1	0	7	3	0	1	3	2	7	2	1	1	1	2	1	12	15	4	5	14	12
N3		5	7	8	3	4	3	2	0	1	1	1	0	7	0	1	1	5	0	4	0	1	0	2	0	0	23	4	2	7	11	9
N4		3	1	5	1	14	0	0	0	0	0	2	4	3	0	0	2	2	6	5	1	1	0	0	0	10	19	0	3	4	14	
N5		0	0	1	2	4	4	3	1	0	0	0	8	2	3	0	0	0	3	4	1	1	1	0	0	3	20	3	1	3	11	

Interviewpartnerinnen und -partner: G: Gründung B: Beratung N: Netzwerk (Zuordnung siehe Anhang I)

(Haupt-)Kategorien: K: Hauptkategorie C: Kategorie (Zuordnung siehe Anhang II)

## **Appendix**

- I      Zitate aller Kategorien (siehe beigefügte CD)**
  
- II     Transkription aller 23 Interviews (siehe beigefügte CD)**