

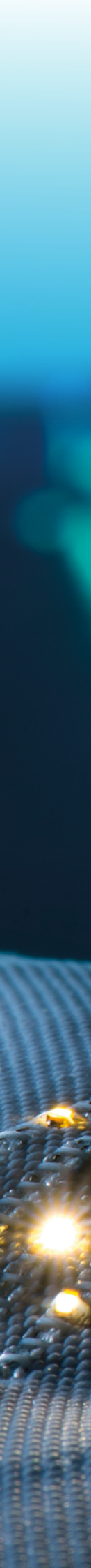


# Praxisleitfaden für Fraunhofer- Ausgründungen

---

*Titel: Textiles Gewebe mit integrierten LEDs;  
Bild: Fraunhofer EMFT / Bernd Müller*

*© Fraunhofer-Gesellschaft e. V., München 2025  
Stand: Februar 2025*



## Inhalt

Vorwort .....	4
Der Gründungsprozess im grafischen Überblick .....	5
1. Entwicklung von Geschäftsidee und Geschäftsmodell .....	6
2. Aufbau eines Gründungsteams / Personal / Compliance .....	7
3. Zeitplanung .....	8
4. IP/Lizenzen .....	9
5. Nutzung von Fraunhofer-Logos und -Infrastruktur .....	11
6. Fördermöglichkeiten (AHEAD, EXIST etc.) .....	11
7. Beteiligung/Finanzierung .....	12
8. Ansprechpersonen .....	13
Annex: Begriffsklärung/Glossar .....	14

# Vorwort

---

Die Mission der Fraunhofer-Gesellschaft ist es, den Innovationsprozess in Deutschland und Europa aktiv mitzugestalten, indem Ideen und Forschungsergebnisse in Wirtschaft und Gesellschaft transferiert werden.

Ausgründungen (= Spin-offs) sind für Fraunhofer neben der Vertragsforschung und der Lizenzierung an etablierte Marktteilnehmer eine von drei maßgeblichen Möglichkeiten dieses Transfers und dienen insbesondere folgender Zielsetzung:

- Setzung von Impulsen für Innovationen in Wirtschaft und Gesellschaft
- Erweiterung des Verwertungspotenzials von Fraunhofer-Technologien
- Schaffung neuer Arbeitsplätze
- Ermöglichung attraktiver Karrierepfade für Fraunhofer-Mitarbeitende

Mit über 500 Ausgründungen im Zeitraum von 2001 bis 2023 ist die Fraunhofer-Gesellschaft einer der wesentlichen Akteure des Technologietransfers über IP-basierte Spin-offs in Europa. Sie ist zentrale Anlaufstelle für Forschende und Gründende aus Wissenschaft, Wirtschaft und Start-up-Szene, die mit Fraunhofer-Spitzen-technologie die Welt verändern wollen.

Fraunhofer bietet vielfältige Unterstützungsmöglichkeiten:

- Eine umfassende Betreuung von der Idee bis zur Gründung (bei einer Beteiligung von Fraunhofer bis zum Exit)
- Finanzielle Fördermöglichkeiten bei der Technologieentwicklung und Gründungsvorbereitung
- Beratung und Unterstützung bei der gründungsfreundlichen Lizenzierung von Rechten an geistigem Eigentum (IP) wie beispielsweise an Patenten, Software oder Know-how
- Zugang zu Seed-Kapital sowie ein starkes Netzwerk in die Gründungs- und Venture-Capital-Szene sowie in die Industrie

Dieser Leitfaden soll Ihnen einen Überblick über die Rahmenbedingungen für die Gründung von Spin-offs bei Fraunhofer und konkrete Handlungshilfen bieten. Von der Idee bis zur Umsetzung der Unternehmensgründung finden Sie typische Anforderungen und Empfehlungen und erhalten damit eine grundsätzliche Orientierung.

Die Berücksichtigung dieser Leitlinien gewährleistet im Zusammenspiel mit einer frühzeitigen Einbindung der zentralen Ansprechpersonen eine möglichst effiziente Vorbereitung, Umsetzung und Begleitung von Ausgründungen und Beteiligungen bei Fraunhofer.

Wir unterstützen Sie gerne auf Ihrem Weg zur Unternehmensgründung!

Mit besten Grüßen

**Dr. Johannes Landes**  
Direktor FuE-Verträge,  
Lizenzen und IPR

**Dr. Sophie Hippmann**  
Direktorin Transfer- und  
Innovationsmanagement

# Der Gründungsprozess im grafischen Überblick



# 1. Entwicklung von Geschäftsidee und Geschäftsmodell

## Kundenzentriertes Denken und Handeln

- Nicht nur im Spin-off-Bereich, sondern grundsätzlich bei der Verwertung von Technologie ist das Denken aus Sicht des Markts und der Kunden bzw. Nutzenden äußerst wichtig.
- Der USP (Unique Selling Point) – also das Alleinstellungsmerkmal des Spin-offs – liegt dabei in der Regel nicht in technischen Features an sich, sondern in einem quantifizierbaren Kundennutzen, der sich ggf. erst durch die Technologie erreichen lässt.
- Um eine Technologie erfolgreich zu verwerten, müssen Kunden bereit sein, für das damit umgesetzte Produkt oder die Dienstleistung zu bezahlen.
- Der Product-Market-Fit – also der Grad, zu dem ein Produkt eine starke Nachfrage bedient – ist oft der Schlüssel für die erfolgreiche Entwicklung und Skalierung von Spin-offs.
- Es ist daher wichtig, schon von Beginn an mit potenziellen Kunden zu sprechen, um den Kundenbedarf tatsächlich zu validieren und zu quantifizieren. Auf diese Weise lässt sich herausfinden, ob das Produkt bereits reif für den Markt ist und ob der richtige Zeitpunkt für die Gründung des Spin-offs vorliegt.

Die voranstehenden Punkte können z. B. im Rahmen des AHEAD-Programms vertieft werden.

## Identifikation von Win-Win-Situationen zwischen Spin-off und Fraunhofer-Institut

- Bei der Akquise von zukünftigen FuE-Projekten können sich Synergieeffekte ergeben; durch ein gemeinsames Auftreten bei Kunden und Konsortialpartnern können ggf. zusätzliche Projekte gewonnen werden, die für Fraunhofer und das Spin-off allein nicht akquirierbar wären.
- Die klare Abstimmung und Definition der Kooperationsmöglichkeiten bei gleichzeitiger Abgrenzung der jeweiligen Tätigkeit von Spin-off und Institut schaffen von vornherein Transparenz und Vertrauen für eine gute Zusammenarbeit aller Beteiligten.
- Durch die gegenseitige Nutzung von Netzwerken können alle Seiten profitieren. Dies umfasst auch das gemeinsame Auftreten im Außenraum (z. B. gemeinsame Pressemeldungen, Social-Media-Aktivitäten etc.).
- Besonders erfolgreich sind erfahrungsgemäß die Vorhaben, bei denen Ausgründung und Institut gemeinschaftlich und in enger Abstimmung agieren.

## 2. Aufbau eines Gründungsteams / Personal / Compliance

### Nutzung komplementärer Erfahrungen und Fähigkeiten

- Ausgründungen können durch Mitarbeitende an den Fraunhofer-Instituten, aber auch durch Personen oder Unternehmen außerhalb der Fraunhofer-Institute (oder gemeinsam) initiiert und umgesetzt werden.
- Studienergebnisse zeigen, dass Gründungsteams mit Diversität bei fachlichem und persönlichem Hintergrund i. d. R. deutlich erfolgreicher sind als Einzelgründende bzw. weniger diverse Teams.
- Die Heterogenität des Teams spielt eine große Rolle; idealerweise werden komplementäre Erfahrungen und Fähigkeiten hinsichtlich Technologie und Betriebswirtschaft in die Gründung eingebracht.
- Weitere Faktoren bei der Zusammenstellung des Gründungsteams sind dessen Anpassungsfähigkeit – in der Regel wird z. B. das Geschäftsmodell mehrfach an neue Erkenntnisse angepasst – und dessen Begeisterungsfähigkeit, die eine entscheidende Rolle bei der Gewinnung von Kunden, Mitarbeitenden und Investoren spielt.
- Zudem muss das Gründungsteam in der Regel bereit sein, kontrollierte Risiken einzugehen. So ist es für Co-Founder und Investoren relevant, wie sehr jedes einzelne Gründungsmitglied ins Risiko geht (»all in« vs. »playing it safe«) und bereit ist, auch in schwierigen Situationen an Bord zu bleiben.
- Häufig spielt die Sorge des Instituts, wichtige Mitarbeitende und damit Forschungsthemen zu verlieren, eine Rolle bei der Vorbereitung der Ausgründung. Zu berücksichtigen ist jedoch, dass durch eine Ausgründung häufig der Grundstein für eine langjährige Kooperation des Instituts mit einem neuen Industriepartner gelegt werden kann.

### Compliance: Beachtung möglicher Strukturen mit Interessenkonflikten

- Im Zuge des unternehmerischen Engagements von Fraunhofer-Mitarbeitenden kann es zu Nebentätigkeiten oder zu persönlichen Beteiligungen an Unternehmen kommen, die gleichzeitig in Geschäftsbeziehungen zu Fraunhofer stehen.
- Potenzielle Interessenkonflikte können nicht nur in Fällen entstehen, in denen eine Technologie wesentlich für die Geschäftstätigkeit der Ausgründung ist, sondern auch aufgrund der persönlichen Beteiligung oder Nebentätigkeit an sich.
- Für Ausgründungen sind folgende Grundsätze anzulegen, um bereits den Anschein einer Bevorzugung zu vermeiden:
  - Eine leitende Position in einer Ausgründung (z. B. Geschäftsführung) kann dauerhaft nur nach Beendigung personalrechtlicher Beziehungen zur Fraunhofer-Gesellschaft angenommen werden.
  - Wesentliche Geschäftsanteile (> 10 %) an Ausgründungen können Fraunhofer-Mitarbeitende nur dann übernehmen, wenn diese unmittelbar, spätestens jedoch innerhalb von 24 Monaten, vollständig in das Unternehmen wechseln.
  - Zur Wahrung der Unabhängigkeit der Institutsleitungen können diese keine persönlichen Beteiligungen an Ausgründungen eingehen.
- Für eine detaillierte Beratung und Aufklärung über die geltenden Compliance-Regelungen stehen den Fraunhofer-Mitarbeitenden die zuständigen Fachabteilungen der Zentrale zur Verfügung (siehe Ansprechpersonen unten).

## 3. Zeitplanung

---

- Es empfiehlt sich, vorausschauend zu agieren und Vorlaufzeiten zu berücksichtigen, also die Dinge frühzeitig anzustoßen.
- Regelmäßig müssen Vorgänge iteriert werden (Geschäftsmodell, Gesellschafterstruktur, Lizenzvertrag, Abgrenzung der Tätigkeiten von Institutsaktivitäten etc.), u. a. auch weil sie sich gegenseitig bedingen.
- Der Wechsel in ein neugegründetes Unternehmen sollte nicht überstürzt werden, schließlich ist die Ausgründung oftmals eine Entscheidung für einen neuen Lebensabschnitt.
- In Drucksituationen gilt es zu überlegen, woher der (Zeit-) Druck tatsächlich kommt. Oft gilt es bei den Vorbereitungen, Schnelligkeit gegen Sicherheit und Gründlichkeit abzuwägen. Das Gründungsteam sollte sich bei der Entscheidungsfindung nicht von Dritten unter Druck setzen lassen.
- Insbesondere ist zu empfehlen, mit der Gründung zu warten, bis der Kundenbedarf und das Geschäftsmodell hinreichend validiert sind und das Produkt eine gewisse (Markt-)Reife erreicht hat.
- Eine gute und vorausschauende Zeitplanung ist auch für das folgende Kapitel der IP-Klärung und Lizenzvertragsverhandlungen unerlässlich, um Verzögerungen und Enttäuschungen zu vermeiden.

## 4. IP/Lizenzen

### Rechtzeitige Abklärung der IP-Situation

- Für Ausgründungen ist der Zugang zu Know-how, urheberrechtlich geschützten Werken (insbesondere Software) und/oder Schutzrechten von Fraunhofer eine wesentliche Basis der Geschäftstätigkeit. Durch die Lizenzierung wird der Ausgründung die Möglichkeit zur Nutzung von geistigem Eigentum (IP) eingeräumt.
- Idealerweise wird am Institut schon während der vorangehenden FuE-Tätigkeit darauf geachtet, dass keine vertraglichen oder sonstigen Bindungen oder Beschränkungen des IP entstehen, die für eine spätere Lizenzierung an die Ausgründung hinderlich sein könnten.
- Weiterhin sollte im Rahmen der Gründungsvorbereitung rechtzeitig eine umfassende und vollständige Übersicht über das für die Ausgründung benötigte IP in Abstimmung mit der oder dem Schutzrechtsbeauftragten sowie ggf. dem Contract Management des Instituts erstellt werden.
- Für die Prüfung der Lizenzierungsfähigkeit, für etwaige Absichtserklärungen oder Term Sheets sowie insbesondere für die Erstellung eines ersten Entwurfs des Lizenzvertrags sollte vonseiten des Instituts möglichst frühzeitig die Abteilung Lizenz- und IP-Verträge eingebunden werden.

### Regelmäßig relevante Punkte bei der Lizenzierung

#### Hintergrund

Fraunhofer als gemeinnützige und zum Teil öffentlich finanzierte Forschungseinrichtung unterliegt bei der Lizenzierung von IP an ein Spin-off den Vorgaben sowohl des Gemeinnützigkeits- als auch des Beihilferechts und darf weder eine selektive Bevorzugung noch eine Quersubventionierung mit Steuermitteln vornehmen. Vor diesem Hintergrund sind in der Gesamtschau der Lizenzbedingungen immer marktübliche Konditionen zu vereinbaren. Dies betrifft sowohl die Höhe der Lizenzgebühren als auch sonstige Nebenabreden wie beispielsweise den Zahlungszeitpunkt.

#### Art und Umfang der Lizenz

Zur Wahrung der strategischen Interessen von Spin-off und Institut gilt es zu klären, ob die Lizenz nicht ausschließlich oder

ausschließlich (= exklusiv) eingeräumt und (insbesondere bei ausschließlicher Einräumung), ob sie territorial oder sachlich auf bestimmte Anwendungsgebiete begrenzt werden soll. Dies ist neben der Frage der Lizenzgebühren vor allem dann relevant, wenn das Institut auf bestimmten Anwendungsgebieten selbst weiter tätig bleiben sowie ggf. auch Lizenzen am gegenständlichen IP vergeben möchte.

### Umsatz- oder Stücklizenzgebühr (laufende Lizenzgebühren)

- Um Fraunhofer an den Verwertungserlösen zu beteiligen und die gemeinnützigkeits- bzw. beihilferechtlich erforderliche Gegenleistung für die Einräumung von Nutzungsrechten zu erbringen, gehört bei Lizenzverträgen eine erfolgsabhängige Umsatz- oder Stücklizenzgebühr zum Standard.
- Die zu vereinbarenden Lizenzsätze richten sich danach, was Fraunhofer üblicherweise in dem jeweiligen technologischen Feld an Gebühren verlangt (z. B. von anderen Spin-offs) und ob die Lizenz – in der Regel für ein bestimmtes Anwendungsgebiet – nicht ausschließlich oder ausschließlich gewährt wird. Fraunhofer-Mitarbeitende können sich über die entsprechenden Sätze bei der Abteilung Lizenz- und IP-Verträge informieren.

### Mindestlizenzgebühr

- Um eine angemessene Grundvergütung für die Nutzung des IP sicherzustellen, ist es in Verträgen mit exklusiver Lizenz üblich und notwendig, eine Mindestlizenzgebühr festzulegen.
- Die Mindestlizenzgebühr beträgt gewöhnlich 25–50 Prozent der jährlichen Gesamtsumme der erwarteten Umsatz-/Stücklizenzgebühren und wird in der Regel mit diesen Lizenzgebühren verrechnet.
- Je nach finanzieller Situation des Spin-offs können die Zahlungszeitpunkte im üblichen Rahmen angepasst werden, um einen optimalen Markteintritt zu ermöglichen. Mindestlizenzgebühren fallen daher in der Regel erst ab dem 2. oder 3. Vertragsjahr an.

## Einstandszahlungen

- Zur Schonung der Liquidität des Spin-offs kann selbst bei exklusiver Lizenzierung auf sonst übliche Einstandszahlungen zu Vertragsbeginn verzichtet werden, es sei denn, das Institut wünscht diese ausdrücklich.

## Schutzrechtskosten

- Fallen aufseiten von Fraunhofer Kosten für Anmeldung, Aufrechterhaltung und Verteidigung von lizenzierten Schutzrechten an, hat sich das Spin-off an diesen Kosten angemessen zu beteiligen.
- Dies gilt insbesondere für exklusive Lizenzen, da Fraunhofer aufgrund der Exklusivität keine anderweitigen Verwertungschancen hat und die Schutzrechtskosten nicht mit entsprechenden Einnahmen decken könnte, sondern Steuermittel aufwenden müsste.
- Die Höhe der Beteiligung an den Schutzrechtskosten orientiert sich an dem Umfang der erteilten Lizenz und dem für Fraunhofer verbleibenden Bereich, in dem Fraunhofer die Schutzrechte selbst verwerten und damit Einnahmen zur Deckung der Schutzrechtskosten generieren kann.

## Kündigung oder Wandlung

- Fällt die Verwertung durch den Lizenznehmer nicht wie zu Vertragsschluss geplant aus, muss Fraunhofer die Möglichkeit haben, das IP auf anderem Wege zu kommerzialisieren.
- Sollte der Lizenznehmer in zwei aufeinanderfolgenden Jahren nur die Mindestlizenzgebühr entrichten, sehen Lizenzverträge von Fraunhofer dafür üblicherweise die Kündigung vor.
- Das Recht zur Nutzung des IP ist in aller Regel wesentlicher Vermögensbestandteil eines Spin-offs und somit zentral für das Geschäftsmodell. Soweit eine exklusive Lizenz erteilt wird, kann daher in Abstimmung mit dem Institut angeboten werden, die Lizenz zunächst in eine nicht exklusive Lizenz umzuwandeln. Zudem sind bezüglich der festzulegenden Zeitpunkte, ab denen gekündigt bzw. gewandelt werden kann, der zu erwartende Markteintritt und die entsprechende Anlaufphase zu berücksichtigen.

## Einmalzahlung / Kaufoption im Exitfall

- Sich im Exit-Fall von den finanziellen Verpflichtungen eines Lizenzvertrags per Einmalzahlung oder von sämtlichen Verpflichtungen per Kauf des IP zu lösen, kann für Investoren und damit auch Spin-offs interessant sein.
- Für Fraunhofer als Lizenzgeber birgt ein solches Exit-Szenario finanzielle Risiken, da Fraunhofer dann nicht mehr an zukünftigen Verwertungserlösen partizipieren würde. Mit Verkauf des IP verliert das Institut zudem die Kontrolle über das IP, was eine Weiternutzung durch das Institut verhindern oder für schon bestehende Lizenzverträge mit Dritten Rechtsunsicherheit mit sich bringen kann.
- Daher sind entsprechende Verpflichtungen oder verbindliche Optionen nur unter Einbindung der Institutsleitung sowie in Abstimmung mit der Abteilung Lizenz- und IP-Verträge möglich.

## Weitere typische Vertragsklauseln und wichtige Hinweise zum Ablauf/Vorgehen

- In den Lizenzverträgen finden sich regelmäßig weitere relevante Regelungen, z. B. zu Haftung bzw. Gewährleistung, der Anwendbarkeit deutschen Rechts oder auch dem Umgang mit Unterlizenzen. Institutsmitarbeitende können hierzu nach Bedarf gerne ihre Ansprechperson in der Abteilung Lizenz- und IP-Verträge kontaktieren.
- Lizenzvertragsverhandlungen mit Spin-offs sind häufig sehr dynamisch und zeitkritisch. Um eine rechtzeitige Vorbereitung und zügige sowie rechtskonforme Einigung sicherzustellen, steht den Instituten die Checkliste »Lizenzvertrag und Verkauf von IP« zur Verfügung. Die darin gestellten Fragen sind vor dem Start von Vertragsverhandlungen mit den involvierten Fachabteilungen zu klären. Hinweise zum Vertragsprozess sowie die vorgenannte Checkliste finden Sie als Fraunhofer-Mitarbeitende im Intranet unter »Vertragsprozess« und unter »Lizenzverträge mit Ausgründungen«.

Die sich anschließenden Lizenzverhandlungen sind zusammen und in enger Abstimmung mit der Abteilung Lizenz- und IP-Verträge unter Verwendung des für den jeweiligen Fall zur Verfügung gestellten Vertragsentwurfs zu führen. Für die konkrete Planung und Umsetzung einer Lizenzvergabe an ein Spin-off wenden Sie sich bitte frühzeitig an Ihre Ansprechperson in der Abteilung Lizenz- und IP-Verträge.

Eine enge und frühzeitige Abstimmung zum Lizenzvertrag vermeidet Missverständnisse und Verzögerungen im weiteren Verlauf.

## 5. Nutzung von Fraunhofer-Logos und -Infrastruktur

- Zur Kennzeichnung als Fraunhofer-Ausgründung steht ein eigens hierfür gestaltetes Spin-off-Label zur Verfügung.
- Die Nutzung des Spin-off-Labels, des Logos des technologiegebenden Instituts und des Logos von Fraunhofer Venture bedarf einer vorherigen Abstimmung sowie einer schriftlichen Erlaubnis.

Die (Mit-)Nutzung von Fraunhofer-Infrastruktur kann grundsätzlich nur im Rahmen gemeinsamer Forschungsprojekte ermöglicht werden und unterliegt einer gesonderten Vereinbarung.

## 6. Fördermöglichkeiten (AHEAD, EXIST etc.)

- Fraunhofer ermöglicht den Zugang zu verschiedenen Förderprogrammen. Insbesondere die folgenden Programme können für Gründungsteams interessant sein:
  - **COLAB** bringt externe Start-ups mit Technologiebedarf und Fraunhofer-Forschende zusammen und unterstützt sie dabei, innovative Produktvisionen mit Fraunhofer-Technologie zu verwirklichen.
  - Im Rahmen des **AHEAD**-Programms der Fraunhofer-Gesellschaft werden Mittel zur Verfügung gestellt, um ergebnisoffen zu prüfen, wie IP am besten in die Anwendung überführt und die Geschäftsmodell-, Produkt- und Teamentwicklung vorangebracht werden können.
  - **EXIST**-Forschungstransfer (BMWK) unterstützt herausragende forschungsbasierte Gründungsvorhaben, die mit aufwendigen und risikoreichen Entwicklungsarbeiten verbunden sind.
- Die Ausgründungsprämie, durch welche Institute zeitnah Mittelzuflüsse für ihre erfolgreichen Ausgründungsaktivitäten erhalten, sollte in die Überlegungen einbezogen werden.

## 7. Beteiligung/Finanzierung

### Beteiligung der Fraunhofer-Gesellschaft

- Die Fraunhofer-Gesellschaft beteiligt sich an ausgewählten Ausgründungen. Grundvoraussetzung für eine Beteiligung ist die nachhaltige, aktive Unterstützung durch das technologiegebende Fraunhofer-Institut sowie das Ziel des Technologietransfers, d. h. die Überführung von Forschungsergebnissen in die Anwendung.
- Die Beteiligungsentscheidung wird vom Vorstand der Fraunhofer-Gesellschaft getroffen. Als Grundlage dienen die Empfehlungen eines Compliance- und Investment-Gremiums. Die Abteilung Ausgründungen und Beteiligungen überprüft das Ausgründungsprojekt und übernimmt die notwendigen vorbereitenden Aktivitäten.
- Maßgebliche Beteiligungskriterien sind u. a. Team, Markt und Produkt-/Technologiereife, welche in einem konsistenten und überzeugenden Business- und Finanzplan darzulegen sind.
- In aller Regel beteiligt sich Fraunhofer als Minderheitsgesellschafter an deutschen GmbHs. Fraunhofer will keinen kontrollierenden Einfluss auf die Beteiligungsunternehmen ausüben; allerdings ergeben sich aus der Stellung als gemeinnützige Gesellschaft und Fördermittelempfänger sowie aus üblichen wirtschaftlichen Erwägungen einige wenige Zustimmungsvorbehalte für Fraunhofer.
- Im Allgemeinen richtet sich Fraunhofer nach dem Marktstandard und wird nicht mehr Rechte als bspw. Venture-Capital-Investoren fordern.
- Das Gründungsteam profitiert nicht nur von der Unterstützung durch eine erfahrene und vertraute Institution, die bereits aus der Vorgründungsphase bekannt ist, sondern auch von der Möglichkeit von Fraunhofer, Co-Investments zu tätigen. Zudem unterstützt eine Beteiligung die Kommunikation zwischen Institut und Ausgründung und verbessert damit die Kooperationschancen.

### Virtuelle Beteiligungen (virtual shares)

- Fraunhofer hat aktuell ein Pilotvorhaben gestartet, bei dem (Nutzungs-)Rechte an geistigem Eigentum von Fraunhofer gegen eine erfolgsabhängige Lizenzgebühr gewährt werden. Die Gebühr wird mit dem Berechnungsmodell »Virtuelle Beteiligung« ermittelt. Sobald die ersten Praxisfälle evaluiert werden können, wird über die Tragfähigkeit und ggf. breitere Anwendung dieses Modells bei zukünftigen Ausgründungen entschieden.

### Finanzierung durch Investoren

- Manche Ausgründungen benötigen keine externe Finanzierung, andere hingegen schon. Verschiedene Arten von Investoren passen wiederum unterschiedlich gut zu den Zielen des Gründungsteams. Fraunhofer verfügt über ein Netzwerk von und jahrelange Erfahrung mit verschiedensten Investoren. Beispiele für Investoren sind:
  - Business Angels
  - Venture-Capital-Investoren (VC)
  - Corporate Venture Capital (CVC)
  - Strategische Investoren
- Auch Fraunhofer kann bei seinen Beteiligungen an Finanzierungsmaßnahmen teilnehmen. Dabei tritt die Fraunhofer-Gesellschaft als Co-Investorin auf, d. h. es wird grundsätzlich immer zusammen mit anderen Investoren zu den gleichen Konditionen investiert. Rahmenbedingungen für eine Teilnahme von Fraunhofer an Finanzierungsrunden sind u. a.:
  - Eine Mitfinanzierung erfolgt üblicherweise offen in Form von Eigenkapital, d. h. in der Stellung als Mitgesellschafter. Eine sog. Mezzanine-Finanzierung über Wandeldarlehen ist u. U. möglich, die Gewährung von Fremdkapital (Darlehen) dagegen ausgeschlossen.
  - Durch eine Finanzierung darf laut BMBF-Leitlinien eine maximale Beteiligungsquote von 25 Prozent nicht überschritten werden.
  - Die Gesamteinlage von Fraunhofer ist pro Beteiligung nach BMBF-Leitlinien auf 2,5 Mio. € begrenzt.

## 8. Ansprechpersonen


- Die Fraunhofer-Gesellschaft ist Gesellschafter in zwei Frühphasenfonds, die zur Finanzierung von Ausgründungsvorhaben genutzt werden können, dem *Fraunhofer-Technologie-Transfer Fonds* (FTTF) und dem *High-Tech Gründerfonds* (HTGF).

### Anteilsverhältnisse und Beiträge

- Die Beiträge aller Beteiligten sollten bei Gründung angemessen gewürdigt werden. Nur wer in der Lage und bereit ist, dauerhaft ins Risiko zu gehen und zum Aufbau beizutragen, sollte als Gesellschafter berücksichtigt werden. Relevant ist der Wert aktueller und zukünftiger Beiträge für die Unternehmensentwicklung.
- Das Gründungsteam, das langfristig und aktiv für den Geschäftserfolg der Ausgründung verantwortlich ist, sollte nachhaltig beteiligt sein und somit regelmäßig über einen signifikanten Prozentsatz (anfangs grundsätzlich die Mehrheit) der Geschäftsanteile verfügen. Auch Investoren werden eine hohe Beteiligung und einen vollen Einsatz des Gründungsteams zur Bedingung für deren Investment machen.
- Oftmals haben Gründungsteams Bedenken, zu viele Anteile abzugeben. Manchmal kann es jedoch vorteilhafter sein, einen kleinen Anteil eines größeren Unternehmens zu besitzen als andersherum.

- Die Fraunhofer-Zentrale unterstützt die Institute aktiv bei deren Verwertungsaktivitäten über Ausgründungen. Die frühzeitige Einbindung der zuständigen Ansprechpersonen führt zu effizienten Prozessen und vermeidet unnötige Verzögerungen oder gar Umsetzungshindernisse.

- Die Abteilung Ausgründungen und Beteiligungen bietet eine Vielzahl an Unterstützungsangeboten und begleitet durch ein Betreuungsteam mit betriebswirtschaftlicher und juristischer Kompetenz. Dieses versteht sich als Sparringspartner und Process Owner im Gründungsprozess für die Institute und Gründenden.

 *Ansprechpersonen der Institute*  
([fraunhoferventure.de](http://fraunhoferventure.de))

- Die Abteilung Lizenz- und IP-Verträge unterstützt bei der konkreten Planung und Umsetzung der Lizenzvergabe an ein Spin-off.

 *Ansprechpersonen A23* ([sharepoint.com](http://sharepoint.com))

- Hier finden Sie Informationen zum **Business-Incubator-Programm AHEAD**

 [www.ahead.fraunhofer.de](http://www.ahead.fraunhofer.de)

- Die Abteilungen Ausgründungen und Beteiligung, Finanz-Controlling sowie Personalmanagement informieren gern zu geltenden Compliance-Regelungen im Zusammenhang mit Ausgründungen.

## Annex: Begriffsklärung/Glossar

---

### Was ist eine Ausgründung (Spin-off)?

Als Ausgründung (Spin-off) werden Unternehmen bezeichnet, deren Geschäftstätigkeit wesentlich auf Wissen, Know-how und/oder Schutzrechten basiert, die im Rahmen von Forschungs- und Entwicklungsarbeiten innerhalb der Fraunhofer-Gesellschaft erarbeitet wurden.\*

Basis jeder Ausgründung ist die Mitwirkung der Fraunhofer-Institute, welche oftmals deutlich über die reine FuE-Arbeit hinausgeht und von der Benennung eines Promotors am Institut bis hin zur vollumfänglichen Integration von Ausgründungen und Beteiligungen in die Institutsstrategie reichen kann.

### Was ist ein Start-up?

Als Start-ups werden junge, noch nicht etablierte Unternehmen bezeichnet, die zur Verwirklichung einer innovativen Geschäftsidee gegründet werden. Bei Fraunhofer sind dies externe Start-up-Unternehmen, die zur Weiterentwicklung ihrer Geschäftsidee mit den verschiedenen Fraunhofer-Instituten in Kontakt treten bzw. eine Kooperation anstreben.

### Was ist eine Beteiligung?

Eine Beteiligung kommt zustande, wenn die Fraunhofer-Gesellschaft in Abstimmung mit dem Gründungsteam einen Gesellschaftsanteil an einer Ausgründung übernimmt, üblicherweise bereits bei deren Gründung. Damit wird Fraunhofer Mitgesellschafter.

### Was ist eine virtuelle Beteiligung (»virtual shares«)?

Unter einer virtuellen Beteiligung ist keine echte Beteiligung am Unternehmen zu verstehen, bei der Fraunhofer Gesellschafter wird. Es handelt sich vielmehr um eine rein vertragliche Vereinbarung, die den Begünstigten (hier Fraunhofer) im Falle eines bestimmten Ereignisses (z. B. bei einem Exit-Ereignis wie einem Unternehmensverkauf, ggf. aber auch bei einer Dividendenzahlung) lediglich vermögensrechtlich so stellen soll, als hätte dieser echte Gesellschaftsanteile an dem Unternehmen.

### Was ist geistiges Eigentum / IP?

Geistiges Eigentum (auch »intellectual property« oder IP genannt) sind die Rechte des Inhabers an immateriellen Vermögenswerten, die aus dem geistigen/wissenschaftlichen/kreativen Wirken einer Person entstanden sind. Dazu gehören beispielsweise Erfindungen und darauf angemeldete/erteilte Schutzrechte (insbesondere Patente), urheberrechtlich geschützte Werke wie insbesondere Software oder im weiteren Sinne auch Know-how. Der Schutz des geistigen Eigentums ermöglicht dem Rechteinhaber die alleinige Kontrolle und wirtschaftliche Nutzung und verbietet anderen die unbefugte Nutzung, Vervielfältigung oder Verbreitung.

### Was ist eine Lizenz?

Mit einer Lizenz gewährt der Rechteinhaber (= Lizenzgeber) einer Person oder einem Unternehmen (= Lizenznehmer) mittels Vertrag das Recht auf Nutzung von geistigem Eigentum, das ansonsten – insbesondere aufgrund entsprechender gesetzlicher oder vertraglicher Regelungen – nur dem Rechteinhaber zusteht.

---

\* **Definition Ausgründung/Spin-off der Fraunhofer-Gesellschaft:** Eine Ausgründung entsteht zu dem Zeitpunkt, zu dem die vorstehende Definition erstmals erfüllt ist. I. d. R. sind folgende Ereignisse mit dem Entstehen einer Ausgründung verbunden: a) Neugründung, b) Änderung der Geschäftstätigkeit eines bestehenden Unternehmens, c) Wechsel wesentlicher Wissensträger in das Unternehmen, d) Abschluss einer Lizenzvereinbarung mit dem Unternehmen und/oder e) gesellschaftsrechtliche Beteiligung an einem bestehenden Unternehmen im Rahmen des Technologietransfers.





## Kontakt

---

Dr.-Ing. Sophie U. Hippmann  
Direktorin Transfer und  
Innovationsmanagement  
Telefon: +49 (0) 89/1205-4020  
E-Mail: [sophie.hippmann@zv.fraunhofer.de](mailto:sophie.hippmann@zv.fraunhofer.de)

Dr. Johannes Landes LL.M.  
Direktor FuE-Verträge, Lizenzen und IPR  
Telefon: +49 (0) 89/1205-2050  
E-Mail: [Johannes.Landes@zv.fraunhofer.de](mailto:Johannes.Landes@zv.fraunhofer.de)

Fraunhofer-Gesellschaft e. V.  
Zentrale  
Hansastraße 27 c, 80686 München