



# Leitfaden

für Kooperationsverträge bzw.  
-vereinbarungen zwischen Stiftern  
und Hochschulen zur Einrichtung  
einer Entrepreneurship-Professur,  
eines -Lehrstuhls oder eines -Centers  
in Deutschland

**Studie für den FGF  
erstellt von  
Dr. Petra Moog  
November 2004**

Förderkreis Gründungs-Forschung e.V.  
Entrepreneurship Research  
Ludwig-Erhard-Platz 1-3  
53179 Bonn  
Telefon: +49 (0)228. 91077-46 /-49  
Fax: +49 (0)228. 5288138  
E-Mail: [info@fgf-ev.de](mailto:info@fgf-ev.de)



– Erhebung unter 3  
Deutschland (März  
+ 21 Professoren I

---

Mit freundlicher Unterstützung der KfW Mittelstandsbank



## Inhalt

1 Einleitung.....	3
2 Vorgehensweise.....	4
2.1 Expertenberfagung.....	4
2.2 FGF-Erhebung zu Stiftungslehrstühlen in Deutschland.....	5
3 Kommentierter Leitfaden.....	9
3.1 Planung .....	9
3.1.1 Interne Planung .....	10
3.1.2 Suche nach Vertragspartnern.....	12
3.1.3 Weitere Planungsaspekte.....	15
3.2 Vertragsinhalte – eine Kurzübersicht.....	16
3.3 Präambel .....	18
3.4 Bestimmung der Kooperationspartner bzw. Vertragspartner .....	19
3.5 Ziel und Zweck der Förderung.....	20
3.6 Leistungserbringung der Stifter .....	23
3.7 (Gegen-)Leistungen der Begünstigten .....	28
3.7.1 Legitimation und Nachhaltigkeit der geförderten Einrichtung.....	30
3.7.2 Einrichtung und Einbindung in die Hochschule, Überlassung von Räumlichkeiten .....	33
3.7.3 Denomination, Proklamation und Öffentlichkeitsarbeit.....	34
3.7.4 Berichtsverpflicht .....	37
3.7.5 Bereitstellung von und Rechte an Forschungsergebnissen, Lizenz einräumung.....	39
3.7.6 Kooperation in der Forschung und Kontaktpflege .....	41
3.7.7 Zusätzliche Einwerbung von Stiftern – Informationspflicht .....	42
3.7.8 Nachweis zur Mittelverwendung.....	42
3.8 Mitspracherechte der Stifter bei Ausrichtung und Berufung .....	43
3.9 Vertragsbeginn, -ablauf und –auflösung; Kündigungsmodalitäten .....	45
3.10 Weitere Vertragselemente.....	46
3.11 Anlagen.....	46
4 Schlussbemerkungen .....	47
Anhang.....	I - XXI
Fragebogen	

## **1 Einleitung**

Die Intention des vorliegenden Beitrages ist es, Hochschulen und potentiellen Sponsoren, Stiftern oder Spendern (nachfolgend stets als Stifter bezeichnet), die ein Interesse daran haben, einen Lehrstuhl, eine Professur oder ein Center für Entrepreneurship an einer Hochschule zu unterstützen, einen Leitfaden für die Vertragsverhandlungen, die Vorbereitungen und das Vertragswerk selber an die Hand zu geben.

Der Förderkreis Gründungs-Forschung e.V. (FGF) verfolgt dabei nicht das Ziel, einen allgemein gültigen, best-practice Mustervertrag aufzusetzen. Dazu sind die jeweiligen Situationen einzelner Stiftungsabkommen zu komplex in Bezug auf die Organisation, die Rechtsform sowie die Zusammensetzung der Vertragspartner (Privatstifter, Unternehmensstiftung, diverse Rechtsformen der Stifter (AG, GmbH), staatliche Universität oder Fachhochschule, private Hochschule). Zudem sind die Besonderheiten der einzelnen Bundesländer bei den jeweiligen Vertragsverhandlungen spezifisch zu berücksichtigen, da dort jeweils unterschiedliche hochschulrechtliche Grundlagen gegeben sind und sich somit verschiedene Anforderungen an die rechtliche und steuerliche Ausgestaltung eines solchen Vertrages ergeben. Diese können hier nicht allgemeingültig erfasst und behandelt werden. Insbesondere die Ausgestaltung der Stifterverträge im Hinblick auf die steuerliche Situation für den Stifter und die Hochschule sind nach den Erfahrungen bisheriger Vertragsabschlüsse sehr spezifisch und sollten durch Steuer- und Rechtsexperten beider Vertragspartner gestaltet werden.

Insgesamt ist festzuhalten, dass die Fachkompetenz, die in den spezifischen Einzelfällen bei bisherigen Vertragsverhandlungen und der Erstellung von Stifterverträgen vorliegt, in diesem Modellwerk nicht einzufangen und wiederzugeben ist. Das Ziel dieses Projektes ist es vielmehr, eine Art Checkliste

aufzustellen, die die notwendigen Eckpunkte eines solchen Vertrages wiedergibt und erläutert. Hierauf können die Vertragspartner bei ihren spezifischen Lösungen aufbauen. Die Vertragspartner können so schneller die kritischen und wichtigen Punkte eines solchen Vertrages erkennen und die potenziellen Vertragsbeziehungen werden für die Parteien transparenter gemacht. Dabei geht der Leitfaden auch auf mögliche Probleme und kritische Verhandlungspunkte ein. Hierbei gilt die Maxime, dass weniger mehr ist, d.h. dieses Projekt konzentriert sich in den Erläuterungen speziell auf die kritischen Punkte, die sich in den Expertengesprächen als besonders „schwierig“ bzw. wichtig herausgestellt haben. Der Leitfaden umreißt nur im Ansatz weitere mögliche Problemfelder. Der vorliegende Beitrag möchte somit potentiellen Stiftern und Hochschulen als Leitfaden dienen und ihnen den Weg zur Vertragsgestaltung und Aushandlung erleichtern.

## **2 Vorgehensweise**

Um einen entsprechenden Leitfaden zu erstellen, ist es notwendig, Informationen von Experten zu erhalten, die bereits einen solchen Prozess zur Einrichtung eines Stiftungslehrstuhls durchlaufen haben.

### **2.1 Expertenbefragung**

Hierzu wurden insgesamt 15 Experteninterviews geführt. In allen Fällen orientierte sich die Befragung an einem standardisierten Fragenkatalog. Die Gespräche gingen aber auch über den Fragenkatalog hinaus und verliefen in einem offenen Modus, um möglichst viele Informationen zu diesem häufig als sensibel eingestuften Thema zu erhalten. Die Auswahl der Experten erfolgte anhand der vom FGF erstellten Liste der rund 50 in Deutschland aktiven Gründungslehrstühle oder eingerichteten Gründungsprofessuren bzw. Gründungscentern. Von diesen gab etwas über die Hälfte an, privat durch Stiftungen oder Sponsoring gefördert zu

werden. Aus diesen privat voll- oder teil-finanzierten Einrichtungen wurden systematisch geförderte Lehrstühle oder Professuren ausgesucht. Diese Selektion hat das Ziel, zum einen die oben genannte Vielfalt an Hochschuleinrichtungen widerzuspiegeln, zum anderen die Vielfältigkeit der Finanziers abzubilden. Bei der Auswahl der Experten und Gesprächspartner wurde darauf geachtet, sowohl Vertreter von Fachhochschulen, als auch von privaten, staatlichen Universitäten und Technischen Universitäten für die hochschulische Vertragsseite zu befragen. Weiterhin gingen die Erfahrungen einer ausländischen Stiftungsprofessur in die Untersuchung ein. Ferner wurden zwei Hochschulen in die Analyse aufgenommen, die derzeit planen, eine gestiftete Gründungsprofessur einzurichten, um auch diesen aktuellen Bezug in die Studie aufzunehmen. Hieraus resultieren aktuelle Erfahrungen zur Suche bzw. den Verhandlungen mit einem potentiellen Stifter. Auf Seiten der Stifter wurden private und öffentlich-rechtliche Unternehmen, Einzelstifter, Stifterkonsortien, inländische und ausländische Stifter in der Untersuchung berücksichtigt. Dabei wurde in der Regel nicht nur ein Vertreter der jeweiligen Institution befragt, sondern meist zwei bis drei Personen, die in den Prozess involviert waren. Teils war es problematisch, die zuständigen Personen für ein Interview zu gewinnen, da die Kompetenzen für eine solche Förderentscheidung häufig auf mehrere Ebenen verteilt sind. Zudem ist diese Thematik insbesondere aus Unternehmenssicht häufig sehr sensibel und es werden nur ungern Informationen herausgegeben. Die Experten-Befragung und Recherche erfolgte von November 2002 bis Januar 2003.

## **2.2 FGF-Erhebung zu Stiftungslehrstühlen in Deutschland**

Um die Ergebnisse der 15 Expertengespräche in Hinblick auf die Ausgestaltung, die Abläufe und möglichen Probleme sowie wichtigen Punkte eines Stiftungsvertrages zwischen Hochschulen und Stiftern im Bereich Entrepreneurship zu validieren, wurde im Zeitraum von März 2004 bis Juni 2004 eine Erhebung unter allen deutschen Stiftungslehrstühlen durchgeführt (die dem FGF zu diesem Zeitpunkt bekannt waren). Als Grundgesamtheit konnten 31

gestiftete Lehrstühle, bzw. Center oder Professuren an Universitäten, Technischen Universitäten und Fachhochschulen in Deutschland mit einer Ausrichtung auf Unternehmensgründung bzw. Entrepreneurship identifiziert werden. Entsprechend wurden alle ermittelten Institutionen angeschrieben: Zum einen die Verwaltung der jeweiligen Institution, da diese häufig am ehesten in den Prozess der Stiftung eines Lehrstuhls, einer Professur bzw. eines Centers an einer Hochschule involviert ist. Hier sollten vorrangig Informationen zum Prozedere, dem Umfang der Stiftung und wichtigen Punkten des Vertrags gewonnen werden. Zum anderen wurden die Inhaber der Lehrstühle, Professuren bzw. die Leiter der Center angeschrieben, um auch aus deren Sicht Angaben zum Prozedere, dem Umfang der Stiftung und wichtigen Punkten des Vertrags zu gewinnen, vorrangig aber um Informationen zum Umgang mit einer solchen Professur zu erhalten (z.B. Umgang mit dem Sponsor, Abhängigkeiten, etc.). Von den beiden versandten Fragebogen-Typen ist der Großteil der Fragen deckungsgleich, 3 Fragen sind speziell für die Verwaltung sowie 6 speziell für die Professoren gestaltet.

Es wurden insgesamt 31 Hochschulen angeschrieben, davon 12 Universitäten (Uni), 6 Technische Hochschulen (TU) sowie 13 Fachhochschulen (FH). An diesen Hochschulen erhielten jeweils die Verwaltungen sowie die Lehrstuhlinhaber bzw. Centrusm-Leiter einen gesonderten Fragebogen (Tab. I).

Aus der Erhebung unter den Hochschul-Verwaltungen gingen 16 Fragebogen ein; dies entspricht einer Rücklaufquote von 51,6 %. Von den angeschriebenen Professoren retournierten 19 den Fragebogen, so dass hier der Rücklauf mit 61,3 % etwas höher liegt. In einem dritten Schritt wurden die einzeln generierten Datensätze zusammengeführt<sup>1</sup> und die hier vorliegende Auswertung (siehe Anhang) erfolgt entsprechend für alle 26 Hochschulen.

---

<sup>1</sup> Dazu erfolgte zunächst ein Abgleich der Ergebnisse von den Institutionen, bei denen sowohl die Verwaltung als auch die Professoren geantwortet hatten. Obwohl größtenteils die Antworten der beiden befragten Gruppen übereinstimmen sind die Antworten der Verwaltungen insbesondere in Bezug auf das Prozedere zur Stiftungs-Einrichtung genauer,

**Tabelle 1 : Angeschriebene Hochschulen**

1	Fachhochschule Aalen, Hochschule f. Technik u. Wirtschaft	16	Universität Karlsruhe (TH)
2	Fachhochschule des Mittelstandes (FHM Bielefeld)	17	Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführun g, Otto-Beisheim- Hochschule (Koblenz)
3	Humboldt Universität zu Berlin	18	Fachhochschule Koblenz
4	Universität Bremen	19	Universität Lüneburg
5	International University in Germany (Bruchsal)	20	Otto-von-Guericke- Universität Magdeburg
6	Technische Universität Chemnitz	21	Fachhochschule Mainz
7	Technische Universität Darmstadt	22	Technische Universität München
8	Fachhochschule Deggendorf	23	Strascheg Center for Entrepreneurship I (FH München)
9	Technische Universität Dresden	24	Strascheg Center for Entrepreneurship II (FH München)

da sie verstärkt und in erster Linie in den Prozess der Stiftungseinrichtung involviert waren. Daher werden diese Angaben bei den doppelten Fragen vorgezogen.



10	Fachhochschule Gießen-Friedberg
11	Universität Hohenheim
12	Fernuniversität Gesamthochschule Hagen
13	BiTS Iserlohn – Business and Information Technology School
14	Fachhochschule Ingolstadt
15	Technische Universität Ilmenau

25	Universität Münster
26	Fachhochschule Nürtingen
27	European Business School (Oestich-Winkel)
28	Carl-von-Ossietzky Universität Oldenburg
29	Fachhochschule Pforzheim
30	Fachhochschule Potsdam
31	Universität Potsdam

Quelle: FGF- Befragung zu Stiftungslehrstühlen 2004

Davon haben bei neun Hochschulen sowohl die Verwaltung als auch die Professoren geantwortet. In sieben Fällen hat nur die Verwaltung geantwortet, in zehn Fällen der Professor der angeschriebenen Hochschule. Insgesamt liegen somit Antworten zur Einrichtung von Stiftungslehrstühlen seitens 26 der angeschriebenen Institutionen vor: davon 11 Universitäten, 5 Technische Universitäten und 10 Fachhochschulen. Dadurch ergibt sich ein Gesamt-Abdeckungsgrad aller gestifteten Lehrstühle von 83,8 %, so dass die Gesamtheit aller gestifteten Entrepreneurship-Lehrstühle gut abgebildet ist.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Die Gesamtauswertung der schriftlichen Befragung ist im Anhang einzusehen.

Weitere Informationsquellen für dieses Projekt waren Vertragsauszüge aus Stifterverträgen (soweit diese anonymisiert zugänglich gemacht wurden) sowie die Internetseiten einzelner Institutionen.

Somit stehen aufgrund der Expertenbefragung, der FGF-Erhebung und sowie den Vertragsbeispielen und Internetinformationen Angaben zur Ausgestaltung der Stiftungen (Art, Umfang und Ausrichtung) zur Verfügung. Darüber hinaus liegen Ergebnisse zu wichtigen Vertragsinhalten vor (etwa zu Mitspracherechten des Stifters, der Vorgehensweise zum Aufbau der Stiftungsbeziehung, zu Auswahlkriterien für eine Stiftung, Problemen bei der Einrichtung der Stiftung und im gegenwärtigen Umgang, der Dauer der Einrichtung der Stiftung, sowie Angaben zu den Zuständigkeiten innerhalb der Hochschulen bzw. bei den Stiftern zur Vergabe und Verhandlung einer Stiftungseinrichtung), die die Erkenntnisse der Expertenbefragung untermauern und so die Erstellung eines aussagekräftigen und hoffentlich hilfreichen Leitfadens ermöglichen.

Aus den gesammelten Informationen ergibt sich folgender Handlungsleitfaden für die Vertragsbeziehung von Hochschulen und Stiftern.<sup>3</sup>

### **3       Kommentierter Leitfaden**

#### **3.1 Planung**

Die Einrichtung eines Stifterlehrstuhls oder eines Entrepreneurship-Centers mit Stiftungsmitteln ist ein Prozess, der aufgrund interner Entscheidungsprozesse und Zuständigkeiten, der Vertragsverhandlungen und der eigentlichen Einrichtung der gestifteten Institution sehr langwierig sein kann. Dies sollte beiden Vertragsparteien vor der Initiative in Bezug auf eine solche Einrichtung bewusst sein. Daher ist es zweckmäßig für Hochschulen und potentielle Stifter, zu Beginn

---

<sup>3</sup> Der Leitfaden wird an einigen Stellen mit deskriptiven Auswertungsdaten der FGF-Befragung zu Stiftungslehrstühlen angereichert, um die Aussagen zu stützen.

des Prozesses eine Zeitplanung zu erstellen. Sobald potentielle Partner gefunden sind, ist eine gemeinsame Zeit- und Projektplanung von Vorteil, an die sich die Partner halten, um das geplante Projekt zügig und effizient vorantreiben zu können. Folgende Punkte sind von den Vertragspartnern für die Planung zu berücksichtigen:

### **3.1.1 Interne Planung**

Sowohl bei den fördernden Institutionen als auch bei den gestifteten Einrichtungen sollte von Beginn an intern geklärt sein, wer für das Projekt zuständig ist und welche internen Genehmigungs- und Abstimmungsprozesse zu berücksichtigen sind.

Bei den Stiftern ist hierbei zwischen privaten und öffentlich-rechtlichen Förderern zu differenzieren, die unterschiedlichen internen Auflagen und Prozessen unterworfen sind. Seitens der Stifter wurde bei einzelnen Privatstiftern immer der Gründer des Unternehmens bzw. die eigentliche Stifterperson als Zuständiger für die Errichtung einer Stiftung genannt. Handelt es sich hingegen um eine Unternehmung, die als Stifter auftritt, so ist hier in der Regel der Vorstand oder ein Vorstandsmitglied zuständig, in wenigen Ausnahmen der Aufsichtsrat, der Verwaltungsrat, eine Fachabteilung wie die Abteilung „Haushalt oder Finanzen“, „Public Relations“ oder „Marketing“, die „Rechtsabteilung“ in den Genehmigungsprozess integriert. Bei einer öffentlich-rechtlichen Institution als Stifter ist das Entscheidungsgremium in der Regel der Stadtrat.<sup>4</sup> Zusätzlich werden meist externe Wirtschaftsprüfer und Steuerberater in die Planung einbezogen. Auch eine Abstimmung mit dem zuständigen Finanzamt ist von Seiten aller Stifter her notwendig (und auch für die Hochschulen anzuraten). Diese Entscheidungs- und Verwaltungswege müssen bewusst gemacht und bei der Zeitplanung berücksichtigt werden. Bei privaten Einzel-Stiftern entfällt häufig ein Großteil des o.g. Verwaltungsaufwandes, jedoch sind auch hier eventuelle

---

<sup>4</sup> Diese Entscheidungsgremien sind in der Regel auch die, die die Vertragsverhandlungen führen.

rechtliche und steuerliche Abklärungsprozesse im Vorhinein in der (Zeit-)Planung zu berücksichtigen.

Auch auf Seiten der Hochschulen ist zu klären, wie ein Stiftungslehrstuhl (oder andere Arten von Förderungen) von Seiten der entsprechenden Hochschul-Gremien und der Fakultät gehandhabt wird. Die Frage ist: Wer ist für die Genehmigung intern hochschulrechtlich zuständig? Wer führt die Verhandlungen und wer ist ansonsten in die Verhandlungen bzw. den Gesamtprozess involviert, wer hat welche Kompetenz in einem solchen Verfahren? Wann tagen die entsprechenden Gremien? Nur nach Abklärung dieser Fragen ist eine gewisse zeitliche Planungssicherheit zu erlangen.

Allerdings zeigt sich hier ein sehr uneinheitliches Bild in der Befragung. In der Regel geht die Initiative für einen gestifteten Lehrstuhl (wenn diese Initiative nicht vom Stifter selber sondern von einer Hochschule ausgeht) von aktiven Professoren, dem Rektor oder einem Dekan aus (siehe Anhang, Fragebogen). Für ein erfolgreiches Gelingen der Stiftungsverhandlungen und die Etablierung des Lehrstuhls ist in jedem Fall die Kooperation, Zustimmung und Unterstützung der hochschulinternen Entscheidungsgremien wichtig. Für die Genehmigung sind dies in der Regel mehrere Gremien (z.B. Rektorat und Dekanat). Im Einzelnen sind dies der Häufigkeit der Nennungen nach: das Rektorat bzw. der Rektor einer Hochschule, das Präsidium bzw. der Präsident, der Senat, das entsprechende Dekanat, der Kanzler und in wenigen Fällen die Forschungsabteilung sowie der Verwaltungs- oder Hochschulrat. Entsprechend führen in der Regel Mitglieder der genannten Gremien oder der Rektor, der Präsident sowie der Kanzler persönlich die Verhandlungen mit den Stiftern.<sup>5</sup> Die Unterstützung dieser Entscheidungsträger im Stiftungsprozess ist wichtig (seitens der Interessensträger) für die Etablierung einer Entrepreneurship-Institution, da sonst die Einrichtung einer gestifteten Professur, eines Lehrstuhls oder eines Centers an der Hochschule

---

<sup>5</sup> Selten sind dabei ein Professor oder Dekan involviert, die sich dafür eher in der Akquise engagieren.

sehr kompliziert werden kann. Einige Versuche, einen Stiftungslehrstuhl einzurichten, sind genau an diesen Punkten gescheitert (Mangelnde Akzeptanz im Fachbereich, Uneinigkeit über Entscheidungskompetenz innerhalb der Hochschule oder die Ausgestaltung der Stiftung; zu lange Bearbeitungsfristen durch komplexe Verfahrenswege, die den Stifter verärgerten und ihn veranlassten, eine andere Hochschule mit den Mitteln auszustatten).

Auch eine potentielle Abklärung mit der jeweils zuständigen Landesbehörde ist zu berücksichtigen und einzuplanen. Eine Einbeziehung der Landesbehörden in den Bewilligungsprozess bestätigten 15 aller Institutionen. Denn es existieren stets Vorgaben hinsichtlich eines gestifteten Lehrstuhls in Bezug auf die Ausgestaltung und die rechtlichen Stellung innerhalb der Hochschule: So ist von Seiten der Hochschulen zu klären, ob ein An-Institut, ein Lehrstuhl, allein eine Professur oder ein Center eingerichtet wird und ob diese Einrichtungen als Stiftung oder als gemeinnützige GmbH oder als regulärer Lehrstuhl, etc. geführt wird (dies ist natürlich auch hochschulintern seitens der Rechts- und Steuersituation zu klären). Auch über Aspekte wie konkrete Ausstattung, mögliche Änderungen der Prüfungsordnungen und Lehre, und vor allem den Finanzierungsrahmen sowie einer späteren Anschlussfinanzierung bzw. Übernahme für die geschaffene Professur oder den Lehrstuhl durch das Land und Landesmittel ist mit den entsprechenden Landesbehörden (Landesregierung, Kultusministerium, Bildungsministerium, etc.) Einigkeit zu erreichen. Die Hochschule sollte ein Interesse an einer solchen Regelung haben, um die Attraktivität der zu besetzenden Stelle und den Anreiz für den Stifter zur Finanzierung zu erhöhen (weitere Aussagen hierzu siehe Seite 18 und im Anhang Seite VII).

### ***3.1.2 Suche nach Vertragspartnern***

Bevor eine Kooperation zu Stande kommt, müssen sich die interessierte Hochschule und ein potentieller Stifter zunächst einmal als Vertragspartner finden. Dies geschieht meist durch einen langen und intensiven Austausch mit bisherigen Freunden und Förderern der Hochschule als einer möglichen Grundlage für ein

solches Engagement. Die Hochschulen oder umgekehrt die Stifter können aber auch gezielt nach einem passenden Partner suchen. So ist in 11 Fällen der Stifter aktiv geworden. Dabei hat er entweder eine Ausschreibung der Stiftung lanciert, reagierte auf einen anderen lokal bekannten Stifter bzw. ging über sein Netzwerk aktiv auf eine Hochschule via eines Mittelsmanns zu. In der Regel wurde dann der Rektor oder der Präsident der Hochschule wegen des Anliegens angesprochen. In den 16 Fällen, in denen die Hochschule aktiv einen Stifter gesucht hat, war insbesondere das gegebene Netzwerk sehr wichtig für die Stiftungsakquise. In allen genannten Fällen führte eine mündliche bzw. schriftliche Anfrage an potentielle Interessenten, die aus dem gegebenen Netzwerk bekannt waren, zur Stiftungsgenerierung. Daher sind der persönliche Kontakt und informelle Gespräche in der Phase der Akquise als sehr wichtig anzusehen. Anhand der nachfolgenden Tabelle lässt sich zeigen, dass Stifter eher aktiv auf Universitäten zugehen. Im logischen Umkehrschluss versuchen verstärkt die Fachhochschulen und auch die Technischen Universitäten selber aktiv in der Stiftungsakquise vorzugehen. Diese Beobachtung stimmt mit Angaben einer Studie des Stifterverbandes (2001) überein.

**Tabelle 2:** Unterschiede in der Stiftungsakquise

Akquiseverhalten Art der Hochschule	Stifter aktiv?		Hochschule aktiv?	
	Ja	Nein	Ja	nein
Universität	83,3 %	16,7 %	37,5 %	62,5 %
Technische Universität	25,0 %	75,0 %	80,0 %	20,0 %
Fachhochschule	62,5 %	37,5 %	77,8 %	22,2 %

Quelle: FGF- Befragung zu Stiftungslehrstühlen 2004

Wenn Hochschulen aktiv werden wollen, so sollten sie die Motive der Stifter kennen, um hierauf ihre Strategie der Mitteleinwerbung auszurichten. So können Hochschulen aktiv mit Entwicklungsstrategien und Konzepten potentielle Stifter

ansprechen, um mit diesen Konzepten eine Finanzierung zu erreichen. Dazu ist es zunächst notwendig, zu definieren, wer in der Hochschule die Kontakte knüpft und Ansprechpartner für Stifter bzw. letztlich der hochschulinterne Entscheider ist (s.o.). Für die Akquise eines passenden Stifters ist dann eine Auswahl potentieller Stifter zu treffen, die z.B. aufgrund von Informationen aus Stiftungshandbüchern oder aus der Analyse von Unternehmensphilosophien möglich ist. Darüber hinaus ist es strategisch wichtig zu wissen, wen man bei potentiellen Stiftern als Ansprechpartner wählt: Ansprechpartner können persönlich bekannte Personen sein. Weiterhin sind in der Regel die Abteilung Öffentlichkeitsarbeit oder Marketing für Anfragen dieser Art zuständig. Ein Zugang zu den eigentlichen Entscheidungsträgern für eine Stiftung kann ebenfalls hilfreich sein. Denn nur diese bestimmen über ein so langfristiges und kostenintensives Engagement bzw. eine solche Grundsatzentscheidung wie die Stiftung eines Lehrstuhls, einer Professur, eines Centers oder An-Institutes.

Die Stifter suchen in den meisten Fällen nach einem Förderungs-Engagement, das zur Corporate Identity passt oder einen hohen Prestigeeffekt mit sich bringt. Bei der Auswahl einer passenden Hochschule oder einer entsprechenden Förderungsmöglichkeit können die Analyse von Hochschulprogrammen und Hochschulausrichtungen hilfreich sein. Meist aber zählen zu den wichtigsten Kriterien für eine Förderung und Kooperation die Reputation einer Hochschule, der regionale Bezug sowie persönliche Kontakte.

Hochschulen und Stifter informieren sich über zu ihnen passende Institutionen. In der Regel aber kennen beide Seiten die potentiellen Vertragspartner - sei es aufgrund eines regionalen, inhaltlichen oder persönlichen Bezugs. Dabei sind Hochschulen in der Regel flexibel, Vorstellungen und Wünsche von potentiellen Stiftern aufzunehmen, wenn diese nicht die Rechte der Hochschule beschneiden.

Stifter sind umgekehrt auch bereit, auf Wünsche der zu fördernden Institution einzugehen.<sup>6</sup>

### ***3.1.3 Weitere Planungsaspekte***

Für die Zeitplanung sind weiterhin die eigentlichen **Vertragsverhandlungen** über den Stiftervertrag, interne **Bewilligungs- und Abspracheprozesse** sowie die Phasen der **Stellenausschreibung, der Berufungsverhandlungen und -entscheidung** einzurechnen. So kann z.B. das hochschulinterne Prozedere unbekannt sein und viel Zeit erfordern oder ein Berufungsverfahren scheitern und daraufhin der Gesamtprozess statt einem oder anderthalb Jahre drei bis vier Jahre dauern. Solche Prozessverläufe können wiederum den Stifter unzufrieden stimmen, der ja eine gewisse Außenwirkung mit seinem Engagement schnelle und über einen gewissen Zeitraum erzielen möchte. In der Regel werden allein rund 8 Monate für die Abwicklung der Prozesse zur hochschulinternen Bewilligung benötigt (Durchlaufen aller internen Verfahren und Gremien), rund 6 Monate dauern im Durchschnitt die reinen Vertragsverhandlungen und nochmals rund 8,5 Monate brauchen im Durchschnitt die Ausschreibung und Berufung auf eine Professur, einen Lehrstuhl oder ein Center. D.h. im Durchschnitt kann sich der Gesamtprozess auf den Zeitraum von rund 1  $\frac{3}{4}$  Jahren belaufen.<sup>7</sup> Dies sollte beiden Vertragsparteien vor der Initiative in Bezug auf eine solche Einrichtung bewusst sein. In der Regel sollte der Gesamtprozess nicht länger als zwei Jahre dauern. Aufgrund interner Verfahrensschwierigkeiten, Schwierigkeiten mit den Landesbehörden oder aber Besetzungsproblemen kann aber weit mehr Zeit vergehen (in der Befragung der Hochschulen maximal 44 Monate), bis es tatsächlich zur Einrichtung der geförderten Institution kommt. Oftmals verlangt der Stifter daher die Einhaltung einer Frist zur Besetzung der geförderten Stellen, die mit Formulierungen wie:

---

<sup>6</sup> Ausführlichere Zahlen zu Gründen und Anreizen eines Stifter für eine Stiftungseinrichtung finden sich im Anhang, Fragebogen.

<sup>7</sup> Zu Minimal- und Maximalwerten siehe Anhang, Seite XIX.



---

*„Die Besetzung der Stelle soll bis zum 31. XX. 200X erfolgen. Bei einer späteren Besetzung ist die Zustimmung des Stifters erforderlich“*

oder

*„Die genannte Professur soll zum 01.01.200X besetzt werden. Sofern sich die Besetzung der Stelle zeitlich verschiebt, wird der Finanzierungszeitraum entsprechend angepasst“ oder „XX übernimmt die Finanzierung eines Lehrstuhls beginnend mit der Erstanstellung eines Lehrstuhlinhabers“* in das Vertragswerk aufgenommen werden können.

### **3.2 Vertragsinhalte – eine Kurzübersicht**

Aus den Interviews und schriftlichen Erhebungen ergaben sich bei der Frage nach der Vertragsgestaltung zwischen Stifter und Begünstigten zwar Unterschiede in der Detailliertheit und Länge der Verträge (manche Verträge umfassen nur ein bis zwei Seiten, in der Regel besteht ein Vertragswerk aber aus fünf bis sechs Seiten sowie einem erläuternden Anhang). Alle Vertragswerke oder schriftlichen Vereinbarungen weisen aber gewisse ähnliche Grundelemente auf, die allen Beteiligten wichtig waren. Die meistgenannten Vertragsselemente oder kritischen Verhandlungsgebiete sind:

- Nennung der Vertragspartner,
- Vertragszweck, Ziel der Förderung,
- Vertragsdauer/Laufzeit der Förderung,
- Leistungen des Stifters (z.B. Stiftungssumme/-umfang, Zahlungsmodalitäten, Ausstattung),
- Leistungen/Gegenleistungen des Begünstigten (z.B. Berichtspflichten, Proklamation des Stifters, Öffentlichkeitsarbeit, Kommunikation zwischen Stifter und geförderter Einrichtung),
- Mitwirkung bzw. Mitspracherecht seitens des Stifters im Berufungsausschuss und bei der Ausrichtung der Tätigkeit des Lehrstuhls,

- Verlängerungs- bzw. Weiterführungsoption sowie Kündigungs-/Auflösungsoption und Bedingungen hierfür,
- mögliche Kooperationen neben den ausgehandelten Aufgaben- und Forschungsschwerpunkten (z.B. Weiterbildungsangebote, Ausrichtung von gemeinsamen Workshops, Tagungen, Seminaren, Diplom- und Dissertationsthemen, Akquise zukünftiger Arbeitnehmer),
- Haftungsfragen in Bezug auf den Stifter,
- Lizenzeinräumung oder Rechte an Inventionen und Forschungsergebnissen, die am geförderten Lehrstuhl entstehen, Innovationsaustausch,
- Namensgebung,
- allgemeine Vertragsbedingungen und weitere Rechte und Pflichten der Vertragsparteien,
- rechtliche Schlussbemerkungen.

Häufig stellt sich das Problem, dass sowohl der Stifter einen Vertragsentwurf vorschlägt als auch der Begünstigte. In diesem Fall müssen die Vertragspartner sich darüber verständigen, welchen Vertragsentwurf sie als Grundlage für ihre Verhandlungen annehmen. In der Regel wird nach Abgleichen der Wünsche über die Vertragsinhalte der Vertragsentwurf des Finanzgebers als Grundlage angenommen. In einigen Fällen jedoch gilt auch das Konzept des Begünstigten; dies ist häufiger der Fall, wenn die Hochschule als Begünstigte selbst auch ein privatrechtliches Unternehmen ist. Weiterhin sollten sich die Vertragspartner über die eigentliche Ausgestaltung des Vertrages einig werden, d.h. über die Anzahl aufzunehmender Punkte und die Ausführlichkeit, mit der einzelne Vertragspunkte behandelt werden.<sup>8</sup> Besteht nur eine lose Vereinbarung ohne konkrete Vertragsausgestaltung, so kann dies ein Vorteil sein hinsichtlich einer flexiblen Gestaltung des Lehrstuhls. Die Attraktivität für Bewerber kann dadurch steigen,

---

<sup>8</sup> Angaben zum üblichen Verlauf der Vertragsverhandlungen siehe im Anhang, Fragebogen.

da sie nicht zu sehr an vorgegebene Sachverhalte gebunden sind. Zum Nachteil kann eine solche lose Vertragsausgestaltung gereichen, wenn es zu Problemen zwischen den Vertragspartnern kommt. Dann können wenig ausgestaltete Verträge zu langwierigen Auseinandersetzungen bezüglich der Auslegung der Vertragsinhalte führen. Daher sollten sich beide Vertragsparteien genau überlegen, ob und wie sie ihren Vertrag gestalten möchten.

Die oben genannten Aspekte dienen in den meisten Fällen als Richtschnur, um insbesondere kritische Faktoren bei einer geplanten und auf Langfristigkeit ausgerichteten Kooperation zu regeln. Entsprechend der meistgenannten (kritischen) Vertragsinhalte bzw. der Punkte, die in einen Vertrag nach Auskunft der Experten aufgenommen werden sollten, ergeben sich die nachfolgend ausgeführten potentiellen Stiftungs-Vertrags- bzw. Vereinbarungsaspekte.

### **3.3 Präambel**

Häufig schalten die Vertragsparteien dem eigentlichen Vertragswerk eine Präambel vor, in der sie die Aktivität in einen Kontext einbetten. Unter anderem benennen sie kurz den Zweck und das Ziel der Stiftung oder erläutern, in welchem Zusammenhang und warum die Stiftung erfolgt: z.B. im Rahmen einer Landes- oder Bundesinitiative oder als Lebenswerk des Stifters, um eine Region in Bezug auf Innovationen und Arbeitsplätze zu befördern, etc. In manchen Fällen wird auch kurz beschrieben, wie die Kooperation zu Stande kam. Häufig lauten die einleitenden Worte wie folgt:

*„Innovative Unternehmensgründungen werden zu einem immer bedeutenderem Faktor der regionalen Wirtschaftsentwicklung. Daher initiiert der Stifter XX/eine Gruppe von Stiftern XX die Einrichtung einer Professur für Existenzgründung/Entrepreneurship an der Hochschule XY als Teil einer aktiven Wirtschafts- und Technologieförderung. Die Stiftungsprofessur soll als Schnittstelle zwischen Wirtschaft und Wissenschaft fungieren. Sie wird im Fachbereich XX der Hochschule XY angesiedelt und soll eine enge fachliche und*

*räumliche Zusammenarbeit mit den Gründer- und Technologiezentren der Region pflegen.“ oder “Beim weiteren Ausbau der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft nehmen Innovationen und damit verbunden Unternehmensgründungen eine zentrale Position ein. Selbständigkeit geht mit hohen Anforderungen an das Leistungspotential, wachsender Risikobereitschaft, zunehmender Entscheidungsfreiheit und der Übernahme von Verantwortung einher. Da Unternehmensgründungen entscheidend vom Wettbewerbsfaktor Humankapital getragen werden, sind vor allem in der universitären Ausbildung verstärkt die dafür notwendigen Kompetenzen in fachlicher Hinsicht zu vermitteln. Um den akademischen Nachwuchs mit theoretischem und praktischem Wissen auf den Schritt in die Selbständigkeit vorzubereiten, soll mit Unterstützung von XX an der Hochschule XY ein Lehrstuhl für Existenzgründung/Entrepreneurship geschaffen werden.“*

Diese Vorschaltung des Förderungszwecks dient zum einen als reine Einführung in das Vertragswerk. Zum anderen kann so auch direkt deutlich gemacht werden, ob es sich um eine Stiftung oder ein Sponsoring handelt. Die Art der Förderung kann sowohl für den Finanzgeber als auch den Begünstigten andere steuerliche, buchhalterische und rechtliche Konsequenzen haben.

### **3.4 Bestimmung der Kooperationspartner bzw. Vertragspartner**

Bei einer Zustiftung oder vollständigen Stiftung einer Hochschuleinrichtung treffen die Kooperationspartner eine Vereinbarung, die in der Regel in Vertragsform festgehalten wird. Als Deckblatt oder Einleitung zum Vertragswerk ist daher darauf zu achten, dass explizit genannt wird, zwischen wem die nachfolgende Vereinbarung bzw. der Vertrag geschlossen wird:

- (Haupt-)Stifter
- weitere Stifter oder Förderer
- der Hochschule und
- in manchen Fällen auch dem Kultusministerium oder einer entsprechenden Behörde des jeweiligen Bundeslandes.

Von Seiten der Hochschulen ist abzuklären, ob es notwendig ist, das Ministerium oder eine entsprechende Landesinstitution in den Vertrag als Vertragspartner explizit aufzunehmen. Häufig reicht es aber aus, die Stiftung und Einrichtung des Lehrstuhls mit dem Ministerium abzuklären und bewilligen zu lassen, ohne Aufnahme der Landesinstanz als Partner in den Vertrag.

Falls mehrere Stifter oder Förderer beteiligt sind, ist darauf zu achten, wie das Verhältnis der Förderung ist. In der Regel wird der Hauptstifter als erster im Vertragswerk genannt. Manche private Stifter möchten nicht genannt werden, für sie steht dann ein gesetzlicher Vertreter (Notar oder Rechtsanwalt) im Vertrag.

Diese beiden erstgenannten Vertragsinhalte sind in der Regel mit wenig Aufwand abzuhandeln. Komplexer hingegen gestalten sich die Ausformulierung und Festlegung der Vertragsaspekte zu Zielen oder dem Zweck der Kooperation sowie der weiteren, nachfolgend genannten Vertragsinhalte.

### **3.5 Ziel und Zweck der Förderung**

In diesem Vertragsabschnitt werden die Zielsetzung und der Zweck der Stiftung genannt und wie die Stiftung auf Seiten der Hochschule auszugestaltet ist. Dies wird vielfach gekoppelt mit einer ersten, kurzen Inhalts- bzw. Leistungsbeschreibung, die der gestiftete Lehrstuhl umfassen soll.

Es wird festgelegt, ob die Mittelverwendung der Stiftung auf die Einrichtung eines Gründungslehrstuhls abzielt und wie eine entsprechende Professur dotiert ist (C4, C3, C2, Honorarprofessur, etc.), ob es sich um ein An-Institut, ein Entrepreneurship-Center oder eine gemeinnützige GmbH handeln soll, die die Hochschule mit den Stiftungsmitteln einzurichten hat. Häufig wird an dieser Stelle die Ausrichtung der gestifteten Institution umrissen. Je nach Verhandlungsergebnis zwischen den Partnern erfolgt dies in sehr ausführlicher

Weise (z.B. unter dem Vertragspunkt selber oder durch Konzepte, die im Anhang beigelegt sind) oder nur sehr grob.

In Bezug auf diesen Punkt können mehrere Probleme bei den Verhandlungen entstehen:

Zum einen wird es oft von Seiten der Hochschulen als sehr kritisch empfunden (und ebenfalls von den berufenen oder zu berufenden Professoren), wenn ein Stifter zu sehr Einfluss nimmt auf die Ausrichtung und Aufgabengestaltung eines Lehrstuhls. Die Handlungs- und Forschungsfreiheit eines Professors wird hierdurch extrem eingeschränkt, falls die Vorgaben das gesamte Lehr- und Forschungsprogramm tangieren. In diesem Zusammenhang wird häufig mit der Kritik argumentiert, die Freiheit der Lehre und Forschung sowie die Hochschulhoheit würden durch zu strikte Vorgaben der Stifter eingeschränkt. Nach Meinung der Hochschulen und der Professoren sollte stets gewährleistet sein, dass im Prinzip die Vorgaben des Hochschulrechts und die Hochschule als letzte Instanz zu entscheiden hat, was die Aufgaben eines Lehrstuhls, eines Professors sind. Insbesondere Universitätsvertreter äußerten Bedenken gegen zu starke Vorgaben seitens der Stifter. Seitens der Stifter besteht natürlich häufig der Wunsch, der Stiftung eine Prägung im Sinne des Förderers zu geben. Insbesondere bei Stiftungen durch Privatpersonen ist dies der Fall: hier liegt oft der Wunsch vor, in einer Stiftung das persönliche Engagement oder die Einbringung persönlicher Ideen zu verwirklichen, und dass die Stiftung das Lebenswerk eines Stifters widerspiegelt. Bei Unternehmen zählt eher das Gesamtkonzept, das eine Wirkung nach außen erzielen soll (z.B. Darstellung als innovatives, die Gemeinschaft und Bildung unterstützendes Unternehmen).

Zum anderen sehen viele Stifter den Zweck und die Ausrichtung eines Gründungslehrstuhls vermehrt in der Ausbildung von Gründern und weniger in der Erbringung von Forschungsergebnissen, die die Gründungsforschung und die Bedingungen für Gründer voranbringen könnten. Seitens der Hochschulen und der Professoren wurde in diesem Kontext häufig angemerkt, dass dies darin begründet sein könnte, dass den Stiftern das Hochschulwesen und dessen Spielregeln und

Erfolgskriterien fremd seien. Diese Argumentation zeigte sich insbesondere bei Universitätsvertretern, da hier die Ausrichtung einer Professur verstärkt auf der Forschung und der Veröffentlichung von Forschungsergebnissen liegt und weniger auf der praxisbezogenen Lehre; anders als bei Fachhochschulprofessuren, die per se einen stärkeren Praxisbezug in der Lehre und ‚Ausbildung‘ der Studierenden haben.

Somit sollten sich Stifter und Hochschulen bewusst sein, dass sie bei der Wahl der Kooperationspartner darauf achten, ob die jeweiligen Wünsche, Vorstellungen und Ansprüche miteinander vereinbar sind. Insbesondere die Vertreter der Hochschulen müssen in diesem Zusammenhang erkennen, dass die Attraktivität einer ausgeschriebenen Stelle mit zunehmenden Vorgaben sinkt, da dann ein potentieller Kandidat sich nicht in der Lage sieht, seine eigenen Vorstellungen umzusetzen.

Mögliche Vertragsformulierungen zur Abklärung dieser Aspekte könnten sein:

*Die Universität wird eine Professur, einen Stiftungslehrstuhl, ein An-Institut (oder ähnlich) „Gründungsmanagement, Gründungsökonomie, Entrepreneurship, etc.“ einrichten. Diese Professur wird mit entsprechender Betitelung als C4/C3/C2-Professur oder mit BAT XX ausgeschrieben und besetzt. Zu den Aufgaben gehören z.B.:*

- a) die wissenschaftliche Forschung und die Lehre auf dem Gebiet der Unternehmensgründung .....*
- b) die wissenschaftliche Unterstützung von praktischen Gründungs- und Entwicklungsprojekten...*
- c) die Ausbildung von Unternehmensgründern,*
- d) die Leitung eines an der Hochschule einzurichtenden .....Trainingsinstituts, Centers, etc. ....*

Bei dieser Art der Formulierung werden grob die Aufgabenfelder umrissen. Tritt jedoch eine Klausel wie z.B.:

*Das vorliegende Konzept für die konkrete inhaltliche Ausgestaltung der Lehre und Forschung ist wesentlicher Bestandteil dieses Vertrages (siehe Anhang des Vertrages)*

hinzu, so werden in dieser Anlage in der Regel genauere und konkretere Vorgaben für die Ausgestaltung der Mittelverwendung gegeben.<sup>9</sup>

Durch die Expertengespräche sowie die Analyse einiger Vertragsinhalte stellt sich heraus, dass Fachhochschulen eher bereit zu sein scheinen, auf die Wünsche der Stifter einzugehen als Universitäten. Weiterhin lässt sich beobachten: Je größer ein Unternehmen ist, das als Stifter auftritt und je mehr Stiftungsprojekte eine Firma durchführt, desto allgemeiner sind die Vorgaben für die Ausgestaltung einer Stiftung gehalten. Für private Stifter, Privatstiftungen oder Stiftungen durch Institutionen mit einem konkreten öffentlichen Handlungsauftrag ist die Berücksichtigung ihrer Wünsche im Hinblick auf die Ausgestaltung und Ausrichtung der Mittelverwendung von sehr hoher Bedeutung. Dies spiegelt sich dann auch in weitaus konkreteren Vorgaben in diesem Vertragsabschnitt wider als bei Verträgen mit Universitäten.

### **3.6 Leistungserbringung der Stifter**

In diesem Vertragsabschnitt wird genau der Leistungsumfang festgehalten, den der Stifter gewähren möchte. In vielen Verträgen beschränken sich die Angaben zu den Leistungen des Förderers allein auf die **Höhe** und die **Laufzeit** der Stiftung sowie der Ausstattung der Stelle(-n) und des Lehrstuhls. In manchen ausführlicheren Vertragsmodellen ist dieser Vertragspunkt erweitert um

---

<sup>9</sup> Im Abschnitt 3.8 sowie im Anhang, Seite XV f. wird nochmals näher auf die Mitspracherechte der Stifter eingegangen.



---

Erläuterungen zum Leistungsmodus (z.B. genaue Zahlungsweise) und einer potentiellen Reduzierung der Leistungspflicht des Stifters. In seltenen Fällen wird auf die Überlassung weiterer Leistungen (monetärer und nichtmonetärer Mittel) des Förderers eingegangen. Als kritische Punkte werden hierbei vor allem die Laufzeit der Förderung und die mögliche Reduzierung der Leistungspflicht des Stifters angesehen.

Vielfach einigen sich die Vertragsparteien darauf, wenn es sich um die Ausstattung einer Professur mit einem Lehrstuhl handelt, die Bezüge für einen Professor (C4, C3 oder C2) zu leisten. In vielen Fällen finanzieren die Stifter darüber hinaus auch noch die Gehälter für ein bis zwei Assistentenstellen; seltener reichen die Mittel für eine Vollzeit- oder Teilzeitsekretärin. Oft definieren die Stifter die Verwendung der Mittel aber nicht derart genau, sondern überlassen den Begünstigten einen gegebenen Geldbetrag. Die geförderte Institution und in manchen Fällen der berufene Professor bzw. Geschäftsführer eines Entrepreneurship-Centers entscheiden dann frei über die Aufteilung der Mittel. In der Regel werden für die o.g. vollständige Einrichtung und den Unterhalt eines Lehrstuhls mit einer Professur, zwei vollen Assistentenstellen und einer Sekretariatsstelle – je nach Hochschulart (Universität, Technische Universität oder Fachhochschule) rund 350.000 bis 450.000 € pro Jahr als Finanzierungsbedarf veranschlagt; bei Zustiftungen entsprechend weniger: zwischen 150.000 und 200.000 € pro Jahr. Bei der Einrichtung eines Centers oder eines An-Instituts kann der Finanzierungsbedarf hiervon abweichen. Betrachtet man allerdings die tatsächlich geleisteten Beträge seitens der Stifter, so variieren diese sehr stark (siehe hierzu genauer Anhang, S. IV – VIII). Im Mittel fließen zwischen 78.000 bis 105.000 € pro Jahr an die geförderten Hochschulen, das Minimum liegt zwischen 35.000 bis und 50.000 € pro Jahr, das Maximum zwischen 350.000 und 360.000 € pro Jahr, in einem Extremfall bei 720.000 €. Diese Differenzen in den Stiftungsleistungen hängen zum einem mit der Art der geförderten Hochschule zusammen (Universität, Technische Universität oder Fachhochschule), der dort jeweils üblichen Ausstattung einer Professur, eines Lehrstuhls oder eines Centers

und auch mit der Herkunft des Stifters (Einzel- oder Co-Stifter, privater oder öffentlich-rechtlicher Stifter). Fallen die Stiftungsleistungen eher niedrig aus, versuchen die Hochschulen entsprechend weitere Fördermittel einzuwerben oder andere Finanzierungsquellen aufzutun.

Die meisten Stiftungen für Gründungslehrstühle, -Center, etc. umfassen einen Förderungszeitraum bzw. eine Laufzeit, die auf fünf Jahre begrenzt ist. In wenigen Fällen beträgt die Laufzeit nur drei Jahre. Selten ist die Förderung auf zehn Jahre und in sehr wenigen Fällen unbegrenzt - als so genanntes Endowment - angelegt. Rund die Hälfte der Förderungsmaßnahmen strebt keine Laufzeitverlängerung an. In der anderen Hälfte der Fälle ist im Vertrag eine Verlängerungsoption genannt, meist aber ohne Angabe zur Dauer der Verlängerung, wie oft eine Verlängerung erfolgen kann und unter welchen Bedingungen. Erfolgt eine Verlängerung, werden in der Regel geänderte wissenschaftliche, wirtschaftliche, finanzielle und rechtliche Rahmenbedingungen im neuen Vertrag berücksichtigt. Die Option zur Fortschreibung der Förderung ist frühestens drei Jahre nach der ersten Besetzung und spätestens sechs Monate vor Ablauf der Stiftung auszuüben. So gibt man den Hochschulen und hier insbesondere den Verwaltungsstellen frühzeitig genügend Vorlaufzeit für eine ansonsten anstehende Übernahme in den hochschulischen Haushalt. Mit den Stiftern sind Kriterien auszuhandeln, die für die Beurteilung einer Verlängerung herangezogen werden, um den Begünstigten (Lehrstuhlinhabern, Geschäftsführern) so die Möglichkeit zu geben, diese zu erfüllen. Vorrangig richtet sich eine Verlängerung an den allgemeinen Qualitätskriterien zur Beurteilung wissenschaftlicher Stellen aus (Anzahl an referierten Publikationen, Monografien, Konferenzteilnahmen, Vorträge, etc.). Aber auch die Anzahl der Studierenden im Fachbereich kann zählen sowie die Anzahl tatsächlich erfolgter Gründungen, die mit Bezug zur geförderten Institution errichtet worden sind. Eine externe Evaluierung könnte ebenfalls zur Prüfung von Kriterien genutzt werden, falls die Stifter die Kosten hierfür nicht scheuen. Informelle Kriterien für eine Verlängerung können die Art der bisherigen Zusammenarbeit und Kooperation, die Präsenz der geförderten Institution in den

Populärmedien oder die Eigeninitiative der Stelleninhaber bei der Umsetzung der Stiftungsziele sein. Ein Problem, das immer wieder von den Begünstigten in diesem Zusammenhang genannt wird, ist zum einen die Unsicherheit, dass überhaupt eine Verlängerung erfolgen kann und zum anderen, welche Kriterien genau einzuhalten bzw. zu erfüllen sind, um eine Verlängerung zu erzielen. Hier sind die Verträge meist sehr vage gehalten und auch sonst lassen sich die Stifter nicht leicht auf zu erfüllende Kriterien festlegen.

Die Hochschulen verfolgen in der Regel das Ziel der langfristigen Planungssicherheit. Denn für sie bedeuten kurze oder ungewisse Laufzeiten zum einen eine geringe Planungssicherheit und einen hohen Planungsaufwand sowohl für die Einrichtung als auch vor allem für die potentielle Fortführung der geförderten Institution. Zum anderen ergibt sich aus einer kurzen Förderungsdauer das Problem für die Besetzung der Stelle, da dies für potentielle Bewerber einen geringen Anreizeffekt darstellt. Auch für die Einrichtung und die effektive Führung und Arbeit eines Gründungslehrstuhls- oder Centers kann eine langfristige Förderung ab fünf Jahren Laufzeit von Vorteil sein: Es ist es fraglich, ob in zwei oder drei Jahren ein effektiver Ablauf der Lehre und Forschung erreicht werden kann. Weniger durchdachte Aktionen, mit allein auf kurzfristigem Erfolg und Öffentlichkeitswirkung ausgerichteten Angeboten und Inhalten können durch eine langfristige Förderung (ab fünf Jahren) vermieden werden. Für manche Stifter ist es aber aus steuerlichen oder wirtschaftlichen Gründen heikel, die Länge der Förderung auf eine bestimmte Anzahl von Jahren oder für einen langen Zeitraum festzulegen. Daher hängt die Dauer der Zusage auf Seiten der Förderer von der Klärung und Einschätzung dieser Punkte ab. Hier müssen also Förderer und Begünstigte ihre Interessen in Bezug auf Wirtschaftlichkeit und Planungssicherheit in Einklang bringen. Für die Hochschulen spielt in diesem Zusammenhang auch eine evtl. Option auf Verlängerung der Stiftung eine Rolle. Wenn diese gegeben ist, ist frühzeitig mit dem Stifter abzusprechen ob und in welchem Rahmen sowie unter welchen Bedingungen die Stiftung fortgeführt wird. Nur so kann die Hochschule sich

darum bemühen, die Fortführung der geförderten Einrichtung (Professur, Lehrstuhl, Center) zu gewährleisten.

Die Zahlungsmodalitäten sind in manchen Verträgen spezifisch ausgeführt, z.B. ab wann die erste Auszahlung erfolgt, in welchen Raten und wann die regelmäßigen Zahlungen überwiesen werden. Oftmals ist im Vertragswerk auch festgehalten, wer konkret der Zahlungsempfänger ist (auf Drittmittelkonto: Lehrstuhlinhaber, hochschuleigene Stiftung oder gemeinnützige GmbH, An-Institut oder Hochschul-Verwaltung selber). In der Regel gehen die Gelder aber auf Drittmittelkonten der Hochschulen ein, über die der Lehrstuhlinhaber oder der Geschäftsführer eines Centers frei verfügen können (siehe beispielhafte Vertragsformulierung am Ende dieses Kapitels).

Selten behält sich ein Stifter das Recht vor, dass er, wenn er weitere Co-Förderer akquiriert, er seinen Beitrag in dem Maße reduzieren kann, in dem der hinzugewonnene Förderer eine Verpflichtung übernimmt. Dies kann zu Planungsunsicherheiten führen und wird daher von hochschulischer Seite nicht gerne in Verträge aufgenommen. Reduziert der Stifter seine Verpflichtungen, so müssen sich Hochschule und Lehrstuhlinhaber oder Geschäftsführer eines Centers zudem mit den Wünschen eines neuen Vertragspartners auseinandersetzen. Der Koordinations-, Abstimmungs- und Leistungsaufwand steigt bei gleicher Förderung an. Weitere Leistungen des Förderers können z.B. spezielle, in der Zukunft eintretende oder nur eventuell auftretende Ereignisse umfassen: Hierunter fallen z.B. eine Konferenzfinanzierung, die Übernahme der Finanzierung eines Gastdozenten, die Ausschreibung, Organisation und Finanzierung eines Gründungswettbewerbs, eines Preises, etc. In der Regel haftet der Stifter für die Erfüllung seiner Verpflichtungen.

Somit sind unter der Rubrik „Leistungen des Stifters“ solche oder ähnliche Vertragspunkte zu finden:

- 
- *Zahlungsmodalitäten (Laufzeit der Förderung, Zahlungsweise, Betrag, Zahlungsbeginn und Zahlungsmodus)*
  - *Zahlungsempfänger*
  - *Reduzierung von Stifter-Verpflichtungen*
  - *weitere Leistungen (z.B. Konferenzausrichtung, Wettbewerbsfinanzierung, Gastdozenten, Preis, etc.)*
  - *Haftungsklauseln seitens des Stifters für Mittelzahlung.*

Diese Aspekte werden beispielsweise wie folgt als Vereinbarungsklauseln in einen Stiftungsvertrag aufgenommen:

*Die Stifter stellen der Hochschule XY für die Dauer von fünf Jahren, beginnend mit dem 01.01.2005 einen Betrag von XXX € jährlich zur Verfügung. Die Stifter werden die Jahresraten entsprechend jeweils bis spätestens zum 15.01. eines jeden Jahres auf ein von der Hochschule XY eingerichtetes Konto überweisen; sie haften insofern gesamtschuldnerisch (§ 421 BGB).*

*Die hier ausgeführte Vereinbarung tritt mit dem Tag der Unterzeichnung in Kraft. Die Laufzeit der Finanzierung beginnt mit der Einstellung eines Lehrstuhlinhabers und endet, ohne dass es einer Kündigung bedarf, mit dem Ablauf von fünf Jahren nach Erstbesetzung des Lehrstuhls, sofern nicht spätestens sechs Monate zuvor Einvernehmen über eine Verlängerung erzielt wird.*

### **3.7 (Gegen-)Leistungen der Begünstigten**

In den Augen einiger Stifter haben die Hochschulen bzw. die Lehrstuhlinhaber oder Geschäftsführer eines Centers nur wenig Verständnis für die Belange der Stifter, welches sich in einem beschränkten Interesse widerspiegelt, Gegenleistungen für die Förderung zu erbringen.

So verzichten einige Stifter von vorne herein völlig auf die Aufnahme von Pflichten oder Gegenleistungen seitens der Begünstigten in das Vertragswerk. Dies mag daran liegen, dass trotzdem meist von Seiten der Begünstigten auf die mündlich vorgetragene Wünsche der Stifter eingegangen wird, um so den Stifter langfristig an die Hochschule zu binden. Insbesondere auch der Wunsch der Hochschule, eine Verlängerung kürzer laufender Förderungen zu erzielen, stellt hierfür eine Motivation dar. Manche der befragten Experten unterstützten diese Vorgehensweise, da sie der Meinung sind, explizite Vertragsabsprachen würden nicht den Zweck erfüllen, den sie verfolgen. Die Erbringung von Leistungen oder eine kooperative Zusammenarbeit sowie ein enger und ergiebiger Kontakt zu einem Stifter würden sich vielmehr auf der Basis von Freiwilligkeit und impliziter Motivation ergeben. Dennoch legen in der Regel die meisten Stifter Wert auf die Aufnahme einiger konkreter und pragmatischer Regelungen zur Leistungserbringung der Geförderten im Vertragswerk, die sich großteils allerdings auf administrative Bereiche beschränken. Nachfolgend sind einige dieser „Leistungen“ aufgelistet, die die Hochschulen zu erbringen haben. Hierunter fallen etwa:

- *die Einholung der Legitimation und Genehmigung der einzurichtenden Institution beim jeweiligen Bundesland und den entsprechenden Institutionen und Gremien,*
- *die Gewährleistung seitens der Hochschule und des Landes zur Übernahme und Fortführung der geförderten Einrichtung nach Ablauf der Förderlaufzeit durch den Stifter,*
- *die Einrichtung der Institution zu einem gewissen Zeitpunkt,*
- *die Aufnahme und Einbindung der Institution in die Hochschule durch Einfügung der Lehrangebote in den Lehrplan und Anerkennung als Wahl- oder Wahlpflichtfach,*
- *die Erwähnung des Stifters im Namen der geförderten Institution, z.B. „Müller’scher Stiftungslehrstuhl für Gründungsforschung“,*
- *Öffentlichkeitsarbeit,*

- 
- *Berichtspflicht über Forschungs- und Lehrtätigkeiten (Erfolgsbilanz),*
  - *Kooperation in der Forschung, Kontaktpflege,*
  - *Nachweis über die Mittelverwendung,*
  - *Überlassung und/oder Information von Forschungsergebnissen,*
  - *Lizenz einräumung, Rechte an Forschungsergebnissen,*
  - *Überlassung von Räumlichkeiten,*
  - *Informationspflicht gegenüber und evtl. Einholung der Zustimmung durch den Förderer, falls die Institution einen zusätzlichen Stifter gewinnen kann,*
  - *Einräumung eines Mitspracherechtes für den Stifter bei der Besetzung/Berufung der Position, der inhaltlichen Ausgestaltung (s.o.) und der Weiterführung und Neubesetzung der Institution.*

In den folgenden Unterkapiteln wird auf einige der o.g. Aspekte näher eingegangen.

### ***3.7.1 Legitimation und Nachhaltigkeit der geförderten Einrichtung***

Eine grundlegende Leistung der Hochschulen im Stiftungsprozess besteht darin, zum einen mit dem Bundesland und den entsprechenden Landesbehörden die Legitimation zu verhandeln und zu erhalten, einen Entrepreneurship-Lehrstuhl oder andere Institutionsformen im Sinne des Stifter-Vertrages einrichten und betreiben zu können. Zur Bewilligung einer Professur, eines Lehrstuhls bzw. Centers ist in der Regel die Genehmigung einer Landesbehörde notwendig: dies bestätigen die Angaben der in der FGF-Erhebung befragten Verwaltungen und Professoren. Die Landesbehörden sind nach deren Meinung für die grundsätzliche Genehmigung einer Professur oder Einrichtung und deren Finanzierungsrahmen verantwortlich. Darüber hinaus müssen die Behörden in gewissen Fällen eine neue Prüfungsordnung der Hochschule bzw. des Fachbereichs genehmigen. Von den befragten Institutionen bestätigt über die Hälfte eine Einbeziehung der Landesbehörden in den Stiftungsprozess - in der Regel das Bildungs- oder Wissenschaftsministerium, in manchen Fällen auch das Wirtschafts- oder

Finanzministerium. Dies kostet oft wegen der Tagungszyklen der Behörden viel Zeit, die wiederum im Planungsprozess zu berücksichtigen ist. In Folge der notwendigen Genehmigung seitens der Landesbehörden wird der Vertrag oftmals daher nicht nur zwischen den eigentlichen Stiftern und der geförderten Hochschule geschlossen, sondern das jeweilige Bundesland ist ebenfalls als Vertragspartner genannt. In anderen Fällen unterzeichnen Vertreter des Landes (z.B. Minister für Wissenschaft, Bildung, Kultur oder Finanzen) den Vertrag zwar mit, das Land ist aber dennoch kein Vertragspartner, sondern bestätigt dadurch allein sein Einverständnis für die Vereinbarung.

Weiterhin ist den Stiftern meist sehr wichtig, die Verpflichtung der Hochschule zur Gewährleistung der Fortführung der geförderten Einrichtung vertraglich zu erwirken. Sie wünschen dies zum einen, um eine Kontinuität der Einrichtung zu erreichen, da diese oft erst auf lange Sicht zu Erfolgen im Sinne des Stifters führt. Zudem wird in den meisten Fällen der Name der Einrichtung beibehalten, so dass der Stifter eine langfristige Öffentlichkeitswirkung hat. Zum anderen kann die Gewährleistung der Fortführung der geförderten Einrichtung seitens der Hochschule bzw. des Landes ein Signal an Bewerber sein: Die Besetzung der ausgeschriebenen Positionen mit hoch qualifizierten Personen erscheint eher möglich, da für diese so eher ein Anreiz besteht, sich zu bewerben. Denn so können sie langfristig einen produktiven Lehrstuhl einrichten und erhalten Planungssicherheit (auch für die eigene berufliche Karriere). Hierfür muss sich die Hochschule frühzeitig, meist noch vor Vertragsunterzeichnung mit dem Stifter und/oder mit den Landesbehörden um eine Anschlussfinanzierung aus Landesmitteln bemühen. In den meisten Fällen sind beide Punkte in den Verträgen aufgenommen, bei den durch den FGF befragten Hochschulen bestätigten eine Übernahme durch die Hochschule und/oder das Bundesland 69,2 %. Mit nachfolgend genannten, beispielhaften Formulierungen, wird häufig in Verträgen die Weiterführung der Professur durch die Hochschule und/oder das jeweilige Bundesland dokumentiert:



---

*Der Finanzierungszeitraum seitens des Stifters XX beträgt fünf Jahre, beginnend mit dem Zeitpunkt der Besetzung der Professur. Der Fortbestand der Professur wird durch die Hochschule XY gesichert.*

*Die Vertragsparteien sind sich darüber einig, dass die gestiftete Professur über die Stiftungsdauer hinaus fortgeführt wird. Nach Ablauf der Stiftungsdauer wird die Stelle auf einer im Stellenplan der Hochschule XY ausgewiesenen freien und besetzbaren Planstelle Cx geführt.*

*Der Lehrstuhlinhaber wird unbefristet, d.h. über den Stiftungszeitraum hinaus, zum ordentlichen Professor auf eine Cx-Stelle berufen. Die Kosten für die Weiterführung der Professur übernimmt die Hochschule XY bzw. das Bundesland.*

*Die Professur wird ab dem 01.01.2005 zunächst im Angestelltenverhältnis besetzt. Sobald das Land eine Cx-Professorenstelle mit dem Vermerk „Kw“ im Haushalt bereitgestellt hat, erfolgt die Übernahme in das Beamtenverhältnis, sofern der jeweilige Stelleninhaber die beamtenrechtlichen Voraussetzungen erfüllt.*

Manchmal entzieht sich aber die Hochschule der Gewährleistung der Übernahme und im Vertragstext ist nur eine Klausel enthalten, die die Übernahme nicht gewährleistet sondern diese nur anstrebt. In diesen Fällen obliegt es dann dem Lehrstuhlinhaber, sich z.B. durch Berufungen auf andere Lehrstühle in eine bessere Verhandlungsposition gegenüber der Hochschule zu bringen, um so eine Gewährleistung auf Fortführung der Institution zu erwirken. Dann ist die Hochschule „gezwungen“, intern Mittel von einem Lehrstuhl auf einen anderen zu übertragen. Oder aber der Professor bzw. die Hochschule wirbt erneut Drittmittel zur Fortführung der Einrichtung ein.

### ***3.7.2 Einrichtung und Einbindung in die Hochschule, Überlassung von Räumlichkeiten***

Die Hochschule verpflichtet sich in der Regel vertraglich dazu, mit den Fördermitteln einen Lehrstuhl, ein Center, ein An-Institut, etc., einzurichten, zu besetzen, den Betrieb aufzunehmen sowie aufrechtzuerhalten. In diesem Zusammenhang wird oft genau definiert, wie die Einrichtung einer hochschuleigenen Stiftung oder gemeinnützigen GmbH erfolgt, d.h. mit welcher Art von Einrichtung (Lehrstuhl, Center, etc.). In manchen Kooperations-Fällen gibt es allerdings keine vertragliche Festlegung hierüber und es bleibt den Hochschulen selbst überlassen, wie sie am besten den Stiftungszweck umsetzen. Viele Hochschulen haben hierzu bereits eigene Strategien entwickelt – entsprechend ihrer Rechtsform. Andere wiederum würden eine Vorgabe hinsichtlich der Ausgestaltung der Institution als Einmischung in hochschulische Angelegenheiten ansehen.

Eng mit der Einrichtung der geförderten Institution hängt die Etablierung und Einbindung des Gründungslehrstuhls oder –Centers in der Hochschule zusammen. Der Stifter hat ein Interesse, dass die Institution vollwertig in den Hochschulbetrieb aufgenommen wird, genau wie die Person, die die ausgeschriebene Stelle besetzen wird. Daher fordert der Stifter in der Regel die Hochschule auf, die Lehrinhalte der geförderten Institution in das Lehrangebot der jeweiligen Fakultät - oder Fächer übergreifend als Wahlpflichtfach, Wahlfach oder eigenen Studiengang – in das Hochschulprogramm aufzunehmen. Den Stiftern liegt oft auch daran, dass den Studierenden die Teilnahme an einer Veranstaltung der Gründungsinstitution zugänglich gemacht oder zumindest empfohlen wird.

Ob diese letztgenannten Punkte explizit in einem Vertrag aufgenommen werden, bleibt den Vertragsparteien überlassen. In der Regel müssen die zukünftigen Lehrstuhlinhaber im Rahmen des Hochschulrechtes generell ein Lehrdeputat erfüllen. Daher liegt es im Eigeninteresse der Hochschule, dass die Lehrinhalte in das Hochschul-Lehrangebot aufgenommen werden. Die Einflussnahme in Bezug

---

auf die Ausgestaltung des Fächerangebots (Wahlpflichtfach, Wahlfach, etc.) kann wiederum zu Problemen führen, da in diesem Fall die Hochschule oder der spätere Lehrstuhlinhaber sich in ihren Kompetenzen eingeschränkt sehen (könnten). Da in vielen Fällen die Auslegung solcher Vertragspunkte problematisch bei der Umsetzung sein kann, ist bei Vertragsaushandlung und –abschluss über eine so detaillierte Vertragsgestaltung in diesem Punkt nachzudenken.

Eine Klausel wie *„Die Weiterentwicklung der Forschungs- und Lehrinhalte bleibt dem künftigen Lehrstuhlinhaber vorbehalten. Ein kontinuierlicher Dialog mit dem Stifter soll dabei gewährleistet sein“* unterbleibt in vielen Fällen bei der Vertragserstellung, da insbesondere die Hochschulen diesen Punkt als selbstverständlich ansehen. Allerdings kann diese Klausel auch dahingehend ausgelegt werden, dass hiermit die Auflagen in Bezug z.B. auf die inhaltliche Mitsprache durch den Förderer aufgeweicht werden. Denn mittels einer solchen Klausel können dem zukünftigen Lehrstuhlinhaber oder Geschäftsführer eines Centers Möglichkeiten zur Verfolgung eigener Schwerpunkte gegeben werden. Die Aufnahme eines solchen Vertragspunktes sollte daher als Option angesehen werden, um z.B. die Attraktivität der zu besetzenden Stelle zu steigern und leichter eine Einigung mit den Stiftern zu erzielen.

Die ‚Überlassung von Räumlichkeiten‘ stellt für die meisten befragten Experten eine Selbstverständlichkeit dar. Daher finden Absprachen zu diesem Aspekt in der Regel kaum Eingang in das schriftliche Vertragswerk. Bei einer Verlängerung der Stiftung bzw. einer Übernahme der Finanzierung der Einrichtung durch die Hochschule ist die Raumbeschaffung eher relevant und kann in diesem Zusammenhang einen Verhandlungspunkt ausmachen.

### ***3.7.3 Denomination, Proklamation und Öffentlichkeitsarbeit***

Ein für die Stifter häufig sehr wichtiger Punkt ist die Namensgebung bzw. Denomination des Lehrstuhls. In den meisten Fällen wird der Lehrstuhl oder die Professur als Stiftungseinrichtung betitelt. In vielen Fällen tritt zudem die

Kurzbezeichnung des „Namenskürzels des Stifters“ hinzu und wird in der offiziellen Bezeichnung für den Lehrstuhl mitgeführt, so dass die Stiftungsaktivität der Förderer kommuniziert wird. Bei einem Stifterkonsortium ist diese Art der Namensgebung nicht möglich. Andere Stifter wollen eventuell gar nicht im Namen genannt werden. Umgekehrt widerstrebt es einigen Hochschulen, eine ihrer Einrichtungen mit dem Namen eines Unternehmens oder einer Person in Verbindung zu bringen, da dies ja auf eine eingeschränkte Freiheit der Forschung und Lehre hindeuten könnte. Daher gibt es bei diesem Punkt oftmals Abstimmungsprobleme und beide Parteien sind gefordert, ihre Prioritäten zu prüfen und eine Lösung in diesem Punkt zu finden. In manchen Fällen kann es an diesem Punkt scheitern, dass ein Vertrag zu Stande kommt. Daher ist auch verständlich, dass alle befragten Vertragspartner hinsichtlich der Namensgebung der Meinung waren, dass dieser Punkt grundsätzlich in einen Kooperationsvertrag aufzunehmen ist. Oftmals wird dies dann wie folgt formuliert: *Die Widmung des Lehrstuhls soll „XX Stiftungslehrstuhl für Existenzgründung etc.“ lauten.*

In die gleiche Richtung zielt der oft durch Stifter (vielmehr aber noch von Sponsoren) genannte Wunsch nach Proklamation des Förderers seitens der Hochschule. Hierbei wünscht der Stifter, dass die geförderte Institution sich bereit erklärt, die Stiftungstätigkeit öffentlich zu machen: Dies geschieht, indem auf Geschäftspapieren, Plakaten, in Pressemitteilungen, in Geschäftsberichten, in Anzeigen sowie in (Jahres-)Berichten, Mitteilungen oder bei der in- und ausländischen Kommunikation der Stifter proklamiert wird, in dem der o.g. Name vollständig erwähnt oder auf die Stiftungstätigkeit explizit durch Nennung der Stifter geachtet wird. Wie bei der Namensgebung tun sich auch hier die Hochschulen aus den gleichen oben genannten Gründen (Unterstellung einer Einflussnahme seitens des Stifters auf hochschulische Belange) oftmals schwer, diesem Wunsch nachzukommen. Meist einigen sich die Parteien aber auf eine Form der Darstellung der Stiftungstätigkeit, mit der beide Seiten zufrieden sind, z.B. eine gemäßigte Nennung des Stifters oder eine Danksagung, etc.

---

Weiterer kritischer Punkt in diesem Kontext ist eine aktive Öffentlichkeitsarbeit seitens der Hochschule, bzw. die Stiftung publik zu machen. In den großen Bereich der Öffentlichkeitsarbeit fällt unter anderem die o.g. Proklamation. Darüber hinaus wünschen sich Stifter eine vermehrte Präsenz der geförderten Institution (bzw. ihrer Mitarbeiter) auf Konferenzen, bei Podiumsdiskussionen zum Thema Gründungen, eine erhöhte Publikationstätigkeit nicht nur im Wissenschaftsbereich sondern v.a. in den Populärmedien, die eine größere Außenwirkung für den Stifter erzielen als Forschungsbeiträge. Dies führt zu Problemen aber auch zu positiven Effekten für die Hochschule bzw. spezifisch den Lehrstuhlinhaber oder Geschäftsführer eines Gründungscenters. Einerseits wurde in den Expertengesprächen deutlich, dass vermehrt Aktivitäten mit Öffentlichkeitswirkung durchgeführt werden, wenn eine externe Förderung vorliegt als wenn dies nicht der Fall ist. Andererseits besteht nach Aussagen der Befragten der Druck, einen Dritten, meist Fachfremden, zufrieden zu stellen, der oft keinen Bezug zur Forschung oder dem Hochschulwesen hat und dem gegenüber andere Erwartungen zu erfüllen sind als gegenüber der wissenschaftlichen Gemeinschaft. D.h. hier hat der Inhaber einer geförderten Stelle erhöhten Arbeitsaufwand. Es kann sein, dass er seine Ressourcen für andere Tätigkeiten einschränkt, wenn er den zusätzlichen Erwartungen des Förderers vollständig gerecht werden will. Es wurden von einigen Experten aber auch folgende positive Effekte genannt, die durch eine verstärkte öffentliche Präsenz hervorgerufen werden: Es ergeben sich verstärkt Kontakte zu Vertretern der Praxis und der Politik, die für Forschungsprojekte, Drittmittelakquisition und potentielle Datenerhebungen genutzt werden können. Weiterhin ergeben sich durch die Stiftungsmittel für den Begünstigten auch zeitliche Vorteile, da oft der Verwaltungsaufwand bei vielen Tätigkeiten niedriger ist als bei regulären Hochschuleinrichtungen. Die verstärkte Öffentlichkeitsarbeit ist eventuell als Preis für diese Erleichterung und Flexibilität bei der Mittelverwaltung anzusehen.

In Bezug auf den Aspekt „Öffentlichkeitsarbeit“ und speziell „Proklamation“ äußerten die Experten unterschiedliche Meinungen hinsichtlich der Dringlichkeit,

diesen in ein Vertragswerk aufzunehmen. Es überwog die Ansicht, dass ein für beide Parteien zufrieden stellendes Maß an Öffentlichkeitsarbeit und -wirkung auch durch mündliche Absprachen zu erreichen sei. Daher finden sich weder in den zur Verfügung stehenden Verträgen noch in den Antworten der FGF-Befragung Hinweise zu einem solchen Vertragspunkt.

Aspekte wie die Vorlage einer Erfolgsbilanz, das Eingehen potentieller Forschungskoperationen zwischen Förderer und Begünstigtem (z.B. Auftragsforschung), die Kontaktpflege und letztlich der Nachweis über die Mittelverwendung bzw. eine Berichtspflicht fallen unter die problematisch auszuhandelnden Leistungen der Begünstigten.

#### ***3.7.4 Berichtspflicht und Nachweis über die Mittelverwendung***

In der Regel legen die Stifter Wert darauf, zu erfahren, wie sich ihr Investment entwickelt: D.h. sie möchten zum einen über die Verwendung der Mittel informiert werden, zum anderen darüber, welche Aktivitäten an der geförderten Institution durchgeführt werden. Daher bestehen viele Stifter darauf, regelmäßig Berichte seitens des Lehrstuhls oder eines Centers zu erhalten und wollen dies auch häufig vertraglich festhalten.

So wird z.B. oft vertraglich vereinbart, dass der Begünstigte dem Förderer einen Jahresbericht über die laufenden Forschungs-, Lehr- und sonstige Aktivitäten einreicht (Praxisorientierung, Forschungsergebnisse). Dieser Bericht entspricht häufig einem Tätigkeitsbericht, den Lehrstühle oder wissenschaftliche Einrichtung generell erstellen, um Kollegen und die Öffentlichkeit über ihre Aktivitäten zu unterrichten. In seltenen Fällen versuchen Stifter, auf die Form und Gestaltung dieser Berichte Einfluss zu nehmen; dann wird oftmals im Anhang des Vertrages vorgegeben, was der Bericht konkret enthalten soll. Aus den Expertengesprächen wurde allerdings ersichtlich, dass die meisten Begünstigten weitaus mehr Informationen an den Stifter weitergeben und den Kontakte zu diesem häufiger suchen, als dies vertraglich festgelegt ist. In einigen Fällen (dies ist rechtlich nicht

---

unbedingt haltbar, sondern wird nur auf speziellen Wunsch des Förderers) ist monatlich ein Reporting abzugeben, bei dem ähnlich einem Profitcenter aufgrund einer vorgegebenen Struktur und mit Projektnummer, Angaben zu den jeweiligen Aktivitäten gegeben werden (bis wann diese laufen, welche Ausgaben notwendig waren, ob Einnahmen oder Überschüsse erzielt werden (z.B. durch Seminare, etc.). Diese Art der Berichterstattung entspricht dann bereits einem Nachweis der Mittelverwertung. In diesem Zusammenhang wünschen einige Stifter einen Endbericht kurz vor Abschluss der Vertragslaufzeit. Dieser Bericht soll verstärkt auf die Forschungsarbeit, die Erfolge, die Kooperationen, die Auswirkungen auf das regionale Gründungsumfeld und auf zukünftige Ziele eingehen (genauere Angaben hierzu liefert der Anhang, S. XII – XVI).<sup>10</sup>

Beim Vertragspunkt „Berichterstattung“ sollten die Verhandlungspartner, insbesondere von Seiten der Hochschulen, darauf achten, in welchem Verhältnis die Leistungen des Stifters zu denen des Begünstigten stehen. Insbesondere für Hochschulen ist es wichtig, daran zu denken, wie ein späterer Lehrstuhlinhaber oder Geschäftsführer eines Gründungscenters die in einem Vertrag festgesetzten Leistungen erfüllen kann. Daher verzichten auch einige Stifter auf eine vertragliche Festlegung einer Berichtspflicht und vereinbaren allein mündlich mit dem späteren Lehrstuhlinhaber oder Leiter eines Centers den Austausch von Informationen: Diese Leistungen umfassen z.B. ein persönliches Meeting mit den Stiftern einmal pro Jahr, gegebenenfalls eine Vorortbesichtigung des Lehrstuhl- oder Centerbetriebes, die Übersendung von Papers und Artikeln sowie die Überlassung eines generell erstellten Tätigkeitsberichtes, etc. Wie schon oben genannt, informieren und kontaktieren die Begünstigten in der Regel freiwillig die Stifter häufiger und aufwendiger als vereinbart, da ja oftmals ein Eigeninteresse an einer guten Kooperation und einer eventuellen Verlängerung der Förderung besteht.

---

<sup>10</sup> Die genannten Aktivitäten stellen häufig eine Entscheidungsgrundlage dar für eine potentielle Verlängerung des Stiftungs- oder Sponsoringengagements.

Viele Begünstigte gaben zwar an, dass entsprechende Berichte zu erstellen und den Kontakt zu halten als zusätzliche Arbeitsbelastung anzusehen sind. Allerdings erkannten sie in der Regel an, dass eine den Leistungen des Sponsors entsprechende Berichterstattung notwendig und gerechtfertigt ist. Eine überbordende, streng vorgegebene Berichtspflicht hingegen wurde tatsächlich als Belastung angesehen. Dies wurde als den Leistungen des Stifters nicht gerecht empfunden und häufig als zu strenge Kontrolle wahrgenommen, was eine unverkrampfte Kooperation eher verhindern und erschweren als fördern kann. In der Regel sind die Begünstigten aus sich heraus motiviert, Informationen abzugeben; eine zu starke Vorgabe und Gängelung unterbindet dies oft. Hier sollten als die Verhandlungspartner im Vorhinein möglichst versuchen, eine Standardlösung zu finden (z.B. einmal jährlich Abgabe eines Tätigkeitsberichtes), ohne zu starre Vorgaben zu vereinbaren. Dies räumt dem tatsächlichen Lehrstuhlinhaber oder dem Leiter eines Instituts oder Centers Freiräume bei der persönlichen Ausgestaltung der Berichterstattung und möglichen Kooperationen mit den Stiftern ein.

In den Vereinbarungen bzw. Stiftungsverträgen finden sich hierzu folgende oder ähnliche Vertragsklauseln:

*Der Stifter wird seitens des Lehrstuhlinhabers regelmäßig über die Arbeit am Lehrstuhl unterrichtet.*

### ***3.7.5 Bereitstellung von und Rechte an Forschungsergebnissen, Lizenzierung***

Unter den Wunsch der Stifter nach Informationsweitergabe fällt großteils das Anliegen, Ausarbeitungen des Lehrstuhlinhabers, der Doktoranden und Studierenden (unentgeltlich) zu erhalten. Dabei sollten die Stifter, wenn sie eine solche strikte Überlassung einfordern, den Begünstigten zusichern, dass die Bereitstellung unter Berücksichtigung des Datenschutz- sowie des Urheberrechtsgesetzes erfolgt, da sonst die Widerstände bei den Begünstigten sehr



hoch sein könnten. Je nach Fachbereich, an dem das Center oder der Lehrstuhl angesiedelt ist, kann bereits dieser Aspekte ein sehr kritischer Verhandlungspunkt sein.

Darüber hinaus und weitaus kritischer noch ist, ob ein potentieller Anspruch der Stifter auf Rechte an Forschungsergebnissen vorliegt, da sie die Finanzierung der Einrichtung liefern. Ebenso stellt eine potenzielle Lizenzeinräumung auf Inventionen und Innovationen, die aus der geförderten Institution hervorgehen, eine sehr kritische rechtliche Frage dar. Diese wichtigen Aspekte sind je nach Ausrichtung der geplanten Institution im Vorhinein intensiv zu diskutieren und, um spätere Streitigkeiten zu vermeiden, rechtlich zu klären und abzusichern. In vielen Fällen mag diese Problematik nicht auftreten (das hängt auch davon ab, in welchem Fachbereich der Lehrstuhl, das Institut oder ein Center angesiedelt sind). Aber unter dem Gesichtspunkt des seit 1.1.2002 geänderten Erfindergesetzes würden rechtlich die vom Begünstigten entwickelten Ideen in das Eigentum des Förderers bzw. Finanziers fallen können und Erträge hieraus auch ihm zustehen. Daher sind Regelungen zum geistigen Eigentum und einer potentiellen Vermarktung in dieser Hinsicht zumindest in Ansätzen in den Vertrag aufzunehmen. Eine solche Klausel könnte wie folgt ausgestaltet sein:

*„Die Vertragsparteien streben einen intensiven Informations- und Erfahrungsaustausch im Rahmen einer engen Zusammenarbeit zwischen dem Stiftungslehrstuhl und dem Stifter an. ... Ferner stellt die Hochschule sicher, dass dem Stifter Forschungsergebnisse des gestifteten Lehrstuhls - soweit nicht Vereinbarungen mit Dritten oder urheberrechtlicher Schutz dem entgegenstehen – zeitnah unentgeltlich zur Verfügung gestellt. Gleiches gilt für Publikationen, Erfahrungsberichte, Diplom- oder sonstige wissenschaftliche Arbeiten.“*

### ***3.7.6 Kooperation in der Forschung und Kontaktpflege***

Die meisten durch eine Stiftung begünstigten Lehrstuhlinhaber oder Geschäftsführer eines Gründungscenters gaben an, dass sie über die Berichtspflicht hinausgehend oder ganz ohne diese Verpflichtung, sehr engen freiwilligen Kontakt zu ihren Stiftern halten.<sup>11</sup> Diese freiwillige Zusammenarbeit reicht vom monatlich oder jährlich stattfindenden gemeinsamen Essen über regelmäßige Telefonate zur Kontaktpflege bis hin zur reinen Informationsvermittlung (z.B. Überlassung von Pressemitteilungen zum Lehrstuhl, der Professur oder dem Center). Aber auch die Einladung zu regulären Lehrveranstaltungen oder internen Treffen der geförderten Institution sowie zu Konferenzen und Tagungen, die der gestiftete Lehrstuhl ausrichtet, fallen hierunter. Die Teilnahme des Begünstigten an Pressekonferenzen des Stifters oder die Veröffentlichung gemeinsamer Broschüren, Papern und Beiträgen können ebenfalls als freiwillige Kooperationsaktivität angesehen werden. In manchen Fällen richten die Begünstigten auch einen informellen Beirat oder ein Kuratorium für die Stifter ein. In einigen Fällen reicht die Kontaktpflege oder Kooperation sogar dahingehend, gemeinsame Forschungsprojekte durchzuführen, die entweder den Stifter thematisch interessieren oder für die der Stifter Daten oder zusätzliche Mittel sowie Kontakte liefern kann. Weiterhin werden oftmals im Rahmen der Kooperationsaktivitäten gemeinsam Workshops zu Gründungs- oder Innovationsthemen oder ähnlich gelagerten Inhalten veranstaltet. Diese Angaben aus den Experteninterviews spiegeln sich wider in den Aussagen der schriftlichen Befragung: Als mögliche Kooperationsprojekte wurden hier zum einen gemeinsame Veranstaltungen wie Workshops, Symposien, Seminare mit Theorie- und Praxisvorträgen, Arbeitsgruppen sowie Werksbesichtigungen genannt (häufigste Nennungen), zum anderen regelmäßige Gesprächstermine (informeller Art oder institutionalisiert z.B. durch Stiftungsratssitzungen, Beiratssitzungen, Koordinierungstreffen) aber auch Zusammenarbeit in der Forschung (z.B.

---

<sup>11</sup> Da die meisten Kooperationsaktivitäten freiwillig erfolgen, liegen hierzu keine Vertragsklauseln vor.

---

Vergabe von Diplom- oder Doktorarbeitsthemen, Auftragsanalysen, etc.). Nähere Angaben hierzu und wie sich das Kooperationsverhalten nach Hochschulen und Stiftern unterscheidet liefert der Anhang, S. XIII und XV.

### ***3.7.7 Zusätzliche Einwerbung von Stiftern – Informationspflicht***

Falls die geförderte Hochschule oder Institution vor hat, weitere Förderer einzuwerben, so wünscht der bisherige Stifter in der Regel, darüber informiert zu werden und das Vorgehen abzustimmen. Der Stifter verlangt häufig ein schriftlich fixiertes Zustimmungsrecht. Meist aber geben die Stifter ihr grundsätzliches Einverständnis zu diesen Aktivitäten, sofern ihre eigenen schutzwürdigen Interessen nicht beeinträchtigt werden. In der Regel ist dieser Vertragspunkt ohne Schwierigkeiten abzuhandeln. Meist wird er erst gar nicht in einen Vertrag aufgenommen.

### ***3.7.8 Nachweis zur Mittelverwendung***

Die Hochschulen erkennen grundsätzlich die Zweckbindung der von einem Stifter oder Sponsor überlassenen Mittel an. In den meisten Fällen verpflichten sie sich auch vertraglich dazu, die Fördermittel sachgemäß zu verwenden. Ähnlich wie bei durch die Deutsche Forschungsgemeinschaft geförderten Projekten erfolgt jährlich ein ordentlicher und zeitnaher Verwendungsnachweis über den Mitteleinsatz. Meist wird hierbei gemäß den Grundsätzen der Abrechnung nach Kostenarten (Personal und Sachkosten) vorgegangen. Bei nicht durch Belege nachweisbarer oder unzweckgemäßer Verwendung der Mittel behält sich der Stifter häufiger das Recht vor, den aufgewendeten Betrag zurückzufordern. Anders als zum Beispiel in den öffentlichen Haushalten ist eine Mittelübertragung auf ein folgendes Geschäftsjahr in der Regel einfach möglich. Ob der Mittelnachweis seitens der Hochschulverwaltung oder direkt durch den letztlich Begünstigten erfolgt, ist unter den Verhandlungspartnern bzw. hochschulintern abzusprechen. Ein möglicher Text für eine solche Vertragsklausel könnte sein:

*Nach Abschluss des Kalenderjahres wird der Nachweis der Mittelverwendung vorgelegt. Nicht verwendete Mittel können auf das Budget des Folgejahres angerechnet werden.*

### **3.8 Mitspracherechte der Stifter bei Ausrichtung und Berufung**

Dieser Punkt wird als einer der kritischsten in der gesamten Kooperation und Vertragsgestaltung zwischen Begünstigten und Förderern gesehen. Der Kern des Problems besteht im Grad der potentiellen oder vom Stifter gewünschten Einflussnahme in Bezug auf die Bewerberauswahl, auf Kriterien für die Weiterführung und/oder Neubesetzung der Stelle, im Hinblick auf die Gestaltung des Lehrstuhls oder des Centers sowie bei der Ausgestaltung der Inhalte und der Aktivitäten (Lehre und Forschung) der geförderten Institution. Von Seiten der Hochschulen, und hier insbesondere von den Universitäten, wird bereits eine potentielle Einschränkung der Berufungs- und Entscheidungshoheit sowie der Freiheit von Forschung und Lehre der Hochschulen als Problem eingestuft. Weiterhin wird es als problematisch angesehen, dass bei einer zu starken Befugnis und Einflussnahme seitens des Förderers bei einer Berufung oder Stellenbesetzung, es zu Personalentscheidungen kommen kann, die in der wissenschaftlichen Gemeinschaft nicht getragen werden.

Sowohl bei der Ausgestaltung des geförderten Gründungslehrstuhls oder Centers als auch bei der Besetzung der Professur oder Geschäftsführerstelle besteht seitens der Stifter häufig der Wunsch, der Stiftung eine Prägung im Sinne des Förderers zu geben. Dies trifft insbesondere bei Stiftungen durch Privatpersonen zu, wohingegen bei Unternehmen eher das Gesamtkonzept und die Prestigewirkung nach außen zählen. Die übrigen o.g. Stifter (Unternehmen, große Stiftungsinstitutionen oder auch private Stifter mit vielen diversifizierten Engagements) wollen keinen Einfluss auf die Berufung und Besetzung einer Stelle nehmen, um die positive Wirkung ihres Engagements nicht zu gefährden. Dementsprechend suchen sich die Stifter mit dem Wunsch nach höherer Einflussnahme auch entsprechende Hochschulen aus, an denen diese

Einflussnahme möglich zu sein scheint oder ist. Hiervon sind vorrangig Fachhochschulen in Bezug auf die Ausgestaltung der Stiftung betroffen. Bei der Besetzung unterscheidet sich das Mitspracherecht allerdings nicht nach Art der geförderten Hochschulen. An fast allen Hochschulen wird den Stiftern zumeist ein Vorschlagsrecht eingeräumt oder das Recht, eine geeignete Person mit ausreichendem wissenschaftlichen Sachverstand (Promotion) als beratenden Vertreter in die Berufungskommission zu entsenden, der jedoch kein Stimmrecht besitzt. Den Stiftern kann aber auch eine Stimme im Berufungsausschuss gewährt werden. Dies liegt allein im Ermessen der Hochschule und an der Absprache mit dem Stifter. Die Vorgehensweise ist genau zwischen den Partnern abzuwägen und sollte auch in der Ausschreibung einer Stelle an potentielle Bewerber kommuniziert werden. Außerdem kann den Stiftern das Recht zugebilligt werden, der Vorschlagsliste der Hochschule, die an das für Berufungen zuständige Ministerium geht, eine Stellungnahme beizufügen. Diese gibt die Meinung der Stifter wieder als Signal an das entsprechende Ministerium. Dieses Vorgehen ist aber nicht sehr häufig der Fall. Von den meisten hochschulischen Vertretern wurde insgesamt eher eine Besetzungspolitik gewünscht, die möglichst ohne Einflussnahme durch den Förderer abläuft. Weiterführende Zahlen und Fakten zu Mitspracherechten der Stifter zeigt der entsprechende Textabschnitt im Anhang, Seiten XVI bis XVII auf.

Auch wenn der Stifter bei der eigentlichen Besetzung kein Mitspracherecht hat, so kann er zum Beispiel bei der potentiellen Verlängerung einer Förderung eine Negativselektion treffen, wenn er mit der bisherigen Besetzung nicht einverstanden war. D.h. der Stifter kann die Verlängerung der Stiftung dem jetzigen Lehrstuhlinhaber verweigern und wenn dieser nach Vertragsablauf ausgeschieden ist, die Stiftung wieder aufleben lassen. Hierbei ist natürlich das Verhalten der jeweiligen Hochschule zu beachten, die eventuell einen solchen Prozess nicht unterstützen wird. Meist wird aber eine Fortführung des Engagements angestrebt und die Verlängerung ist allein nach Ermessen des Stifters möglich. Den Stiftern kann weiterhin in den Absprachen zugestanden

werden, dass, sofern weitere Rechtspersonen wie z.B. ein Center, ein Lehrstuhl oder eine gemeinnützige GmbH zur Verwirklichung des Lehrstuhlkonzeptes eingerichtet werden sollen, ihre Zustimmung hierzu erforderlich ist.

Klauseln zum Mitspracherecht in den Verträgen können wie folgt gestaltet sein:

*„Die Berufung des Lehrstuhlinhabers erfolgt durch die geförderte Hochschule XY nach den Vorgaben des Hochschulgesetzes des jeweiligen Bundeslandes. Die Hochschule unterrichtet den Stifter über den Ablauf des Berufungsverfahrens. Durch einen ständigen Vertreter des Stifters in der Berufungskommission hat der Stifter Gelegenheit zur Stellungnahme bei Abgabe der Berufungsvorschläge der Kommission. Die Entscheidungsfreiheit der Berufungskommission wird dadurch nicht beeinflusst.“*

*„Der gestiftete Lehrstuhl soll betriebs- und volkswirtschaftlich multidisziplinär ausgerichtet sein. Er soll weniger Spezialwissen vermitteln als vielmehr ein generalistisches Fundament für Entrepreneurship legen. Der Lehrstuhl sollte interdisziplinär angelegt und mit den Einrichtungen der Hochschule und dem regionalen Gründer-Netzwerk verzahnt sein.“*

### **3.9 Vertragsbeginn, -ablauf und –auflösung; Kündigungsmodalitäten**

In der Regel werden in den Verträgen, wenn diese detailliert ausgestaltet sind, auch Klauseln zum Ende der Vertragsbeziehung, der Auflösung oder zu Kündigungsmodalitäten aufgenommen. Hierdurch soll auch in diesen Punkten rechtliche Sicherheit geschaffen werden. Meist wird dabei aber generellen Vertragsklauseln gefolgt, so dass Formulierungen wie *„dieser Vertrag endet, ohne dass es einer Kündigung bedarf nach Ablauf von X Jahren“* oder *„der Vertrag tritt mit der Unterzeichnung in Kraft“* gewählt werden, denen die Vertragsparteien

---

ohne große Abstimmungsprobleme zustimmen. Ähnlich wird im Hinblick auf eine potentielle Kündigung der Kooperation in Verträgen eingegangen. So werden auch hierfür in der Regel Standardformulierungen wie z.B. *„Während seiner Laufzeit kann der Vertrag nur aus wichtigem Grund gekündigt werden, ohne dass es einer Abmahnung bedarf. Wichtiger Grund ist insbesondere der Verstoß gegen Bestimmungen dieses Vertrages“*.

### **3.10 Weitere Vertragselemente**

Oftmals ist eine „Salvatorische Klausel“ im Vertrag enthalten, die verhindert, dass durch Unwirksam werden eines Vertragsaspektes nicht der gesamte Vertrag ungültig wird, sondern diese Klausel so schnell als möglich ersetzt wird. Bei einer Regelungslücke wird ähnlich verfahren und schnellstmöglich versucht, die Lücke durch eine neue Vertragsklausel zu schließen, die im Sinne der Gesamtvereinbarung ist: *„Die Unwirksamkeit einer Bestimmung dieser Vereinbarung berührt die Wirksamkeit der übrigen nicht. Die Beteiligten werden sich, auch im Falle einer Regelungslücke schnellstmöglich darum bemühen, eine Vereinbarung zu treffen, die dem Zweck des Vertrages entspricht.“*

In manchen Fällen wird im Vertrag noch z.B. die Klärung des Gerichtsstands und der Erfüllungsort oder der Zusatz, ob das jeweilige Bundesland die vorstehende Vereinbarung zustimmend zur Kenntnis nimmt, aufgenommen. Auch die Angabe von Ort und Datum bei Vertragsunterzeichnung sowie die Unterschriften der zuständigen Vertreter der Vertragspartner sind Bestandteil des Vertrages. Diese Vertragspunkte verursachen in der Regel keinen großen Abstimmungsbedarf.

### **3.11 Anlagen**

In den Anlagen zu einer Stiftungsvereinbarung bzw. zu einem Stiftervertrag befinden sich oftmals Hinweise darüber, wie die Ausgestaltung der Tätigkeiten der geförderten Institution vorgesehen ist. Weiterhin finden sich in den Anlagen bei ausführlichen Vertragswerken oft Vorgaben hinsichtlich der gewünschten

Inhalte für die Berichterstattung zu Forschungsergebnissen und -projekten. Auch wie über die Lehrangebote berichtet wird, ob eine Evaluation der Lehre abzugeben ist und wenn ja in welcher Form, Angaben zu Teilnehmerzahlen und zu Ausgründungen aus der Hochschule, all dies kann in dieser Art von Anlage festgeschrieben sein. Vertragszusätze dieser Art finden sich in der Regel nur bei sehr detaillierten Vertragswerken. Wie schon unter Punkt 3.7.4 und 3.7.6 genannt liefern die Lehrstuhlinhaber oder Geschäftsführer der geförderten Institution diese Angaben aber auch oftmals ohne die explizite Aufzählung der o.g. Punkte. In der Regel hängt dies vom Verhältnis der Vertragspartner untereinander ab. Die auch schon beschriebenen Einschränkungen für den potentiellen Inhaber der geförderten Stelle und die niedrigen Anreizeffekte im Hinblick auf die Besetzung sind an gleicher Stelle ebenfalls bereits diskutiert worden.

#### **4 Schlussbemerkungen**

Abschließend ist festzuhalten, dass sich die Vertragsparteien zunächst darüber einig sein sollten, ob sie ein sehr detailliertes Vertragswerk benötigen oder sich auf die Hauptpunkte beschränken wollen, um sich so eine gewisse Flexibilität bei der Auslegung der Vertragsinhalte zu bewahren. In der Regel werden die Vertragspartner im Verlauf der Verhandlungen feststellen, ob die eine oder die andere Lösung eher angebracht ist. Oftmals hängt dies nicht nur von der Vertrauensbasis ab, sondern auch von rechtlichen Auflagen, denen der Stifter oder die Hochschule unterworfen sein können (z.B. in Bezug auf die Rechenschaftspflicht bei öffentlichen Einrichtungen oder der gegenüber Aktionären). Letztlich werden aber die Vertragsparteien zu Lösungen und Kompromissen finden, wenn beide eine Kooperation wollen, um einen Entrepreneurship-Lehrstuhl oder ein Gründungscenter ins Leben zu rufen.

Der vorgenannte Leitfaden soll Interessierten dabei helfen, sich auf den Prozess zur Schaffung einer solchen Kooperation vorzubereiten und relevante „nuts and



bolts“ aufzeigen, die einer längeren Absprache, Vorbereitung und Diskussion bedürfen, um zu einer für beide Vertragsparteien effektiven und akzeptablen Lösung zu kommen.

## **Anhang**

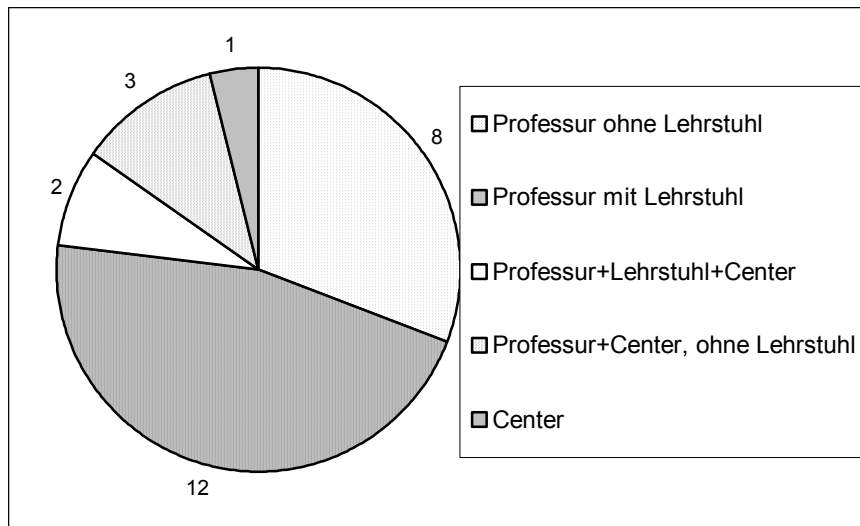
### **Auswertung zu Stiftungsprofessuren:**

#### **Gesamtauswertung Professoren und Verwaltung**

Durch den FGF wurden 31 durch Stifter geförderte Entrepreneurship-Lehrstühle bzw. Center an deutschen Hochschulen angeschrieben (13 Fachhochschulen, 12 Universitäten, 6 Technische Universitäten), d.h. sowohl die Verwaltungen als auch die Inhaber der gestifteten Stellen. Insgesamt sandten von den 31 angeschriebenen Institutionen 26 den Fragebogen zurück, davon 11 Universitäten, 5 Technische Universitäten und 10 Fachhochschulen. Die Abdeckung der gestifteten Gründereinrichtungen an deutschen Hochschulen beläuft sich damit auf rund 84 %.

#### **Allgemeine Angaben**

Die Art der gestifteten Entrepreneurship-Einrichtung variiert nach Aussagen der Institutionen: So wurden seitens der Stifter 8 Professuren ohne und 12 mit Lehrstuhl eingerichtet, 2 Professuren umfassen sowohl einen Lehrstuhl als auch ein Entrepreneurship-Center, 3 Einrichtungen beinhalten eine Professur ohne Lehrstuhl aber mit Center und eine Einrichtung ist ein reines Gründungscenter. Dabei ist es in einem Fall so, dass sich zwei Professoren in Personalunion sowohl die Professur als auch die Geschäftsführung des Centers teilen. In einem Fall wurde an einer Universität das Center mittels der Umwidmung von Lehrstuhlmitteln finanziert.

**Abb. 1:** Gestiftete Entrepreneurship-Einrichtungen an Hochschulen

Quelle: FGF- Befragung zu Stiftungslehrstühlen 2004

Die Professuren ohne Lehrstuhl befinden sich zu 100 % an Fachhochschulen; die Professuren ohne Lehrstuhl mit einem angegliederten Center sind an 2 Fachhochschulen und einer Universität tätig. Die Professuren mit Lehrstuhl sind alle an Universitäten (67 %) bzw. Technischen Universitäten (33 %) angesiedelt. Zwei der Universitäts-Professuren sind mit einem Lehrstuhl und angeschlossenem Center ausgestattet. Das eigenständige Entrepreneurship-Center befindet sich an einer Technischen Universität. Um einen Überblick über die Ausstattung der gestifteten Einrichtungen zu erhalten, wurde nach der Art und Höhe der Finanzierung sowie dem Umfang der Personalausstattung gefragt. Zunächst folgen Angaben zur Art der Stiftung und in einem weiteren Abschnitt zur Ausstattung der Stiftung.

### Art der Stiftung

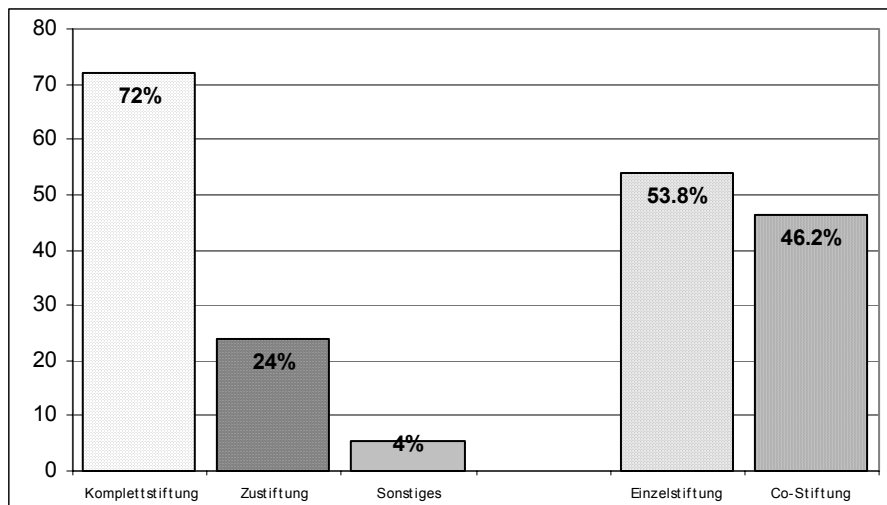
Von allen Institutionen nannten 10 einen privaten Stifter als Förderer (d.h. eine Einzelperson; ein großes Unternehmen) und in 14 Fällen einen öffentlich-rechtlichen Stifter (Stadt- oder Kreis-Sparkassen); zwei Institutionen machten keine Angaben zu ihren Stiftern. Die privaten Stifter fokussieren ihre Förderung

### III

---

auf die Einrichtung eines Gründerlehrstuhls an (Technischen) Universitäten (70 %) und nur zu 30 % auf Fachhochschulen. Die öffentlich-rechtlichen Stifter leiten 42.9 % ihrer Förderung in Gründungsprofessuren an Fachhochschulen, 57.1 % an (Technische) Universitäten.

**Abb. 2:** Art der Stiftungseinrichtung



Quelle: FGF- Befragung zu Stiftungslehrstühlen 2004

18 (72 %) der Institutionen gaben an, dass es sich um eine Komplettstiftung der Hochschuleinrichtung durch den Förderer handelt. In 24 % der Fälle (6) umfasst die Förderung eine Zustiftung zu Hochschulmitteln. Sonstige Arten der Ausstattung einer Förderung gab eine Institution an, ohne diese konkret zu definieren (4 %) (1 Missing Value). Nach Angaben aller Institutionen richteten ca. 1/3 der privaten als auch der öffentlich-rechtlichen Förderer ihre Stiftung auf eine Zustiftung, die restlichen 2/3 auf eine Komplettstiftung eines Lehrstuhls aus. In 53,8 % (14) der Fälle handelt es sich bei der Stiftung um eine Einzelförderung, in 46,2 % (12) der Fälle hingegen um eine Kooperation von Stiftern als fördernde Institution. Dabei bevorzugten private Förderer die Form der Einzelstiftung (80 % aller privaten Stifter fördern ohne Kooperationspartner). Weitaus seltener, nämlich in 35,7 % aller Fälle, fördert eine öffentliche Institution allein eine Gründerprofessur. Bei den Kooperationsstiftungen hingegen dominiert die

Förderung durch öffentlich-rechtliche Institutionen, hier vor allem Sparkassen, Sparkassenverbände und kommunale Einrichtungen wie Industrie- und Handelskammern oder Wirtschaftsvereinigungen: 64,3 % aller öffentlich-rechtlichen Stifter fördern in Kooperation ein Projekt im Gegensatz zu Privatstiftern, die dies in 20 % aller Fälle tun.

### **Umfang der Stiftung**

Von Interesse für eine langfristige Einschätzung der Entrepreneurship-Hochschullandschaft ist, welcher Art die Stiftung ist. Von Interesse in diesem Kontext ist, ob die Stiftung entweder einmalig erfolgt und so hoch ausfällt, dass diese Stiftungs- oder Endowmentsumme ohne zeitliche Befristung zum Unterhalt einer Professur, eines Lehrstuhls bzw. Centers ausreicht. Oder ob es sich um eine zeitlich befristete Stiftung für eine Institution an einer Hochschule handelt, die entweder in der Summe so ausfällt, dass sie einmalig gezahlt für einen vorher festgelegten Zeitraum ausreicht, oder dass sie jährlich ausgezahlt wird, allerdings auch für einen befristeten Zeitraum.

Von allen befragten Institutionen gaben drei an, dass die entsprechende geförderte Einrichtung über ein unbefristetes Endowment finanziert ist. In einem Fall, zu dem Angaben vorliegen, beläuft sich das gesamte Stiftungskapital auf 75.000.000 Mio. €. Zwar gibt es noch weitere solcher Gesamtstiftungen für Gründungslehrstühle, diese haben sich jedoch scheinbar nicht an der Erhebung beteiligt. Insgesamt ist dieses von der Finanzausstattung am höchsten anzusiedelnde Instrument jedoch in Deutschland wenig verbreitet.

Nach Angaben von 22 – also des Großteils - der befragten Entrepreneurship-Gründungseinrichtungen an den Hochschulen hat die an sie geleistete Stiftung meist einen befristeten Charakter: sei es aufgrund einer einmalig eingebrachten Stiftungssumme, die nur für einen befristeten Zeitraum ausreicht für den Lehrstuhlunterhalt, sei es aufgrund der zeitlichen Befristung jährlich wiederkehrender Zahlungen.

Eine jährlich wiederkehrende Förderung mit befristetem zeitlichen Umfang erhalten dabei 11 der gestifteten Einrichtungen. 10 der derart geförderten Institutionen machten Angaben zur Höhe der Förderung. Die Höhe dieser jährlichen Zahlungen beläuft sich im Mittel auf 78.070 €, das Minimum dieser Art der Förderung beträgt 35.000 €, das Maximum 350.000 € pro Jahr.

Eine einmalige Stiftungssumme mit befristetem Charakter als Finanzierungsgrundlage gaben 11 der befragten Institutionen an. Hiervon machten wiederum 10 konkrete Angaben zur Förderung: Das Minimum dieser Art der Stiftung beläuft sich auf 250.000 €, das Maximum liegt bei einem Stiftungsbetrag von 7.200.000 €, so dass im Durchschnitt bei dieser Art der Förderung 529.166 € an Stiftungskapital fließen. Diese befristeten, einmaligen Stiftungen haben in 80 % der Fälle eine Laufzeit von 5 Jahren, so dass den gestifteten Einrichtungen im Minimalfall 50.000 € und im Maximalfall 360.000 € (gerechnet auf den zweithöchsten Betrag von 1,8 Mio. €) pro Jahr zur Verfügung stehen. Im Fall der Stiftung über 7,2 Mio € verteilt sich die Fördersumme auf eine Laufzeit von 10 Jahren, so dass hier der Stiftungseinrichtung 720.000 € pro Jahr zur Verfügung stehen.

Dabei ist festzustellen, dass das Vorhandensein einer privaten Stiftung und einer finanziell besseren Ausstattung der Stiftungssumme in der Regel einhergehen. So beruhen zum einen die drei hier genannten unbefristeten Endowments mit ihrem meist hohen finanziellen Einsatz auf privaten Stiftungen. Zum anderen gehen auch die finanziell hochrangig ausgestatteten, jährlich wiederkehrenden Stiftungszahlungen eher von privaten Stiftern aus. Allein die beiden befristeten, finanziell sehr gut ausgestatteten einmalig gezahlten Stiftungssummen beruhen auf Zahlungen von öffentlich-rechtlichen Förderern. Insgesamt korreliert aber eine finanziell schwächer ausgestattete Stiftung eher mit der Tatsache, dass es sich um öffentlich-rechtliche und damit meist regional agierende Stifter handelt.

Entsprechend der genannten Stiftungsbeträge sind die Laufzeit und auch die personelle Ausstattung begrenzt.

Dies spiegelt sich einmal in der Laufzeit der gestifteten Einrichtungen wider: Die Laufzeiten variieren zwischen 3, 5 und 10 Jahren, bzw. in einem Fall der unbefristeten Einrichtung. Die dreijährige Laufzeit tritt zweimal in der Stichprobe auf, jedoch liegt nur eine Angabe zur Betragssumme einer entsprechenden Stiftung vor. Diese ist einmalig auf 250.000 € befristet und somit fließen jährlich rund 83.000 € an die geförderte Einrichtung. 18 Institutionen gaben eine befristete Laufzeit von 5 Jahren an, 4 Institutionen nannten die Laufzeit von 10 Jahren. Informationen zur finanziellen Ausstattung der Förderung pro Jahr liegen bereits im oberen Abschnitt vor.

In 12 Fällen gaben die Professoren an, dass es keine Laufzeitverlängerung für die Stiftung gibt, weitere 12 nannten eine Laufzeitverlängerungsoption, ohne aber konkrete Angaben über die Länge der Aufstockung und wie oft eine Verlängerung möglich ist zu geben. Auch bei den Laufzeiten und Verlängerungsoptionen zeigt sich wieder, dass die finanziell besser ausgestatteten Stiftungen eher die sind, die auch eine Verlängerung anstreben, wohin gegen die mit Stiftungskapital finanziell schwächer ausgestatteten Einrichtungen eher keine Verlängerungsoption anbieten. Verlängerungsoptionen scheinen sowohl für befristete, einmalig gezahlte als auch für befristete, jährlich wiederkehrende Stiftungen zu bestehen. Nur wenige Institutionen nannten Kriterien, die zu einer Verlängerung der Stiftung führen könnten: diese sind z.B. eine gute Annahme des Lehrstuhls an der Hochschule oder eine gute Zusammenarbeit mit dem Stifter. Das Problem hier erscheint aber offensichtlich, dass im Fall einer Verlängerungsoption die Unsicherheit über eine Verlängerung an sich sehr groß ist und die Kriterien für eine Verlängerung wenig bis gar nicht bekannt sind.

Weitere Unterschiede zeigen sich auch in den Angaben der Entrepreneurship--Einrichtungen zur ihrer Personalausstattung, die sich aus ihrer Sicht wie folgt darstellt: In einem Fall gibt es keine Professorenbesetzung. Eine Professur ist mit einer 50%-Stelle eingerichtet. Der Großteil (23 aller Angaben) aller Einrichtungen ist mit einer vollen Professorenstelle ausgestattet. Eine Professur ist mit zwei

## VII

---

Professoren, die sich diese Stelle in Personalunion teilen, besetzt. Bei den drei Centern sind zwei der Center mit einer 50%-Stelle für die Geschäftsführer ausgestattet, im Fall der o.g. Hochschule, die auch die Professur in Personalunion zwischen zwei Professoren aufteilt, gilt die gleiche Regelung auch für die Besetzung der Geschäftsführerposition des Entrepreneurship-Centers.

Der Stellenumfang für Assistierende, d.h. wissenschaftliche Mitarbeiter variiert zwischen einer viertel Stelle und maximal bis zu acht vollen Stellen (4 und 8 Stellen jeweils an einer TU). Wie diese vollen Stellen dann intern besetzt sind, ist nicht bekannt (ob als 50 % Stelle oder volle Stelle). In sechs Fällen berichten FH Professoren über Stellen für Assistierende (in der Regel eine viertel oder eine halbe Stelle), die restlichen Stellen für wissenschaftliche Mitarbeiter bleiben den Universitäten und Technischen Universitäten vorbehalten. Dies steht wohl in direktem Zusammenhang mit den jeweiligen Hochschulgegebenheiten und den Professuren ohne Lehrstuhl, die vorrangig an Fachhochschulen zu beobachten sind.

Mit einem eigenen Sekretariat sind die wenigsten gestifteten Einrichtungen ausgestattet: Sieben Befragte geben an, keine Stellenmittel für ein Sekretariat zu haben, davon 6 aus Fachhochschulen. In einer Institution stehen 25 % Stellenmittel für ein Sekretariat zur Verfügung, in fünf Einrichtungen 50 % und in einer weiteren Institution 75 %. Zehn Institutionen geben an, jeweils eine volle Stelle für die Besetzung eines Sekretariats zur Verfügung zu haben und eine Einrichtung besitzt zwei volle Sekretariatsstellen (an einer TU). Die Fachhochschulen sind dabei im Durchschnitt schlechter mit Stellen ausgestattet als Universitäten und Technischen Universitäten, was wiederum mit den Hochschuleigenheiten zu tun haben mag.

Auch die Ausstattung richtet sich an den finanziellen Mitteln aus. Die einzige 50 % Stelle bei den Professuren ist an der Hochschule mit der niedrigsten Stiftungssumme angesiedelt. Alle übrigen Voll-Professuren verteilen sich über alle Finanzierungshöhen. Manche Institutionen geben allerdings an, dass es sich um eine C3 oder C4 Professur handelt. Da hierzu aber nicht durchgängig



Informationen vorliegen, ist hier eine genauere Zuordnung nicht möglich. Bei den Assistierenden- und Sekretariatsstellen ergibt sich eine größere Streuung der Ergebnisse: Generell ist festzustellen, dass je höher die finanzielle Ausstattung ausfällt, desto mehr Stellen zur Verfügung stehen, was intuitiv direkt einsichtig erscheint.

### **Einbindung der Landesbehörden**

Die Einbindung der jeweiligen Bundesländer in die Finanzierung einer Professur, eines Lehrstuhls bzw. eines Centers stellt für eine langfristige Planungssicherheit, für die Existenz und Fortführung einer gestifteten Einrichtung einen gewichtigen Aspekt dar. In 18 der 26 Fälle gaben die befragten Institutionen an, dass eine Übernahmeerklärung der jeweiligen Bundesländer für den gestifteten Lehrstuhl nach Ablauf einer befristeten Stiftung besteht. In 6 Fällen existiert keine solche Erklärung. 2 Befragte verweigerten hierzu die Antwort. In 12 der 18 Fälle mit einer Übernahmeerklärung des Landes übernimmt das Land auch die Kosten für diesen Lehrstuhl. In den übrigen Institutionen ist dies nicht der Fall, bzw. es liegt keine Antwort hierzu vor. Bei einer solchen Sachlage sind die entsprechenden Hochschulen entweder dazu gezwungen, intern Mittel von einem Lehrstuhl auf den anderen zu übertragen, um so den gestifteten Lehrstuhl zu erhalten oder aber den Lehrstuhl nach der Befristung aufzugeben.

Zur Bewilligung einer Professur, eines Lehrstuhls bzw. Centers ist in der Regel die Genehmigung einer Landesbehörde notwendig. Nach Angaben der Befragten sind auch aus ihrer Sicht und Erfahrung im Bewilligungsprozess die Landesbehörden für die grundsätzliche Genehmigung einer Professur oder Einrichtung und deren Finanzierungsrahmen verantwortlich. Darüber hinaus müssen die Behörden in gewissen Fällen eine neue Prüfungsordnung der Hochschule bzw. des Fachbereichs genehmigen. Dies kostet oft wegen der Tagungszyklen der Behörden viel Zeit. Von den befragten Institutionen beantworteten 22 diese Frage, 15 (57,7 %) bejahen eine Einbeziehung der Landesbehörden - in der Regel das Bildungs- oder Wissenschaftsministerium, in

manchen Fällen auch das Wirtschafts- oder Finanzministerium - 26,9 % verneinen eine Beteiligung des Landes und 15,4 % machten hierzu keine Angaben. Zwischen den Hochschultypen sind in Bezug auf die Bewilligung und die Übernahmeerklärung der Länder keine Unterschiede feststellbar.

### **Konkrete Vertragsaspekte**

Zu der Frage, ob Vertragsaspekte des Stiftervertrags genannt werden können oder sogar ein geschwärztes Exemplar verfügbar sei, verweigerten 10 der Befragten eine Antwort, bzw. fühlten sich im Fall der befragten Professoren nicht in der Lage, diese Frage zu beantworten, da ihnen oft der Stiftungsvertrag nicht vorliegt oder sie als später erst auf den Lehrstuhl Berufene nicht in den Vertragsprozess involviert waren. Insgesamt nannten aber 61,5 % aller Befragten Vertragsaspekte, die sich wie folgt zusammenfassen lassen<sup>12</sup>: In 16 Fällen erläuterten die Befragten, dass Angaben zur Ausstattung (Fördersumme), der Zahlungsmodalitäten bzw. Abrechnungszeiträume, Nachweisen zur Mittelverwendung und der Zahlungspflicht des Stifters – also eher finanzielle Aspekte der Förderung - im Vertrag festgehalten sind. Darüber hinaus werden häufig (in 12 Fällen) die Ziele (Intention) der Stiftung ebenso wie der Zweck des Lehrstuhls, die Richtung der Forschung und Lehre in Entrepreneurship im Vertrag genannt. D.h. eher inhaltliche Festschreibungen über Sinn, Zweck und Ziel der Stiftung werden schriftlich fixiert. Weitere, in den Verträgen aufgenommene Aspekte sind die Kooperation und Kommunikation zwischen Stifter und geförderter Institution (9 Nennungen) sowie die Vereinbarung der Laufzeit für die Stiftung und Kündigungsoptionen (5 Nennungen). Darüber hinaus werden noch Mitspracherechte in den Vertrag aufgenommen (4 Nennungen), ebenso wie das Auflisten allgemeiner Rechte und Pflichten der Vertragspartner (3 Nennungen). Zwei Institutionen überließen den geschwärzten Vertrag, so dass diese für die Formulierungshinweise – gemeinsam mit den bereits vorhandenen Mustern – Verwendung finden und helfen, eine Mustergliederung für einen zukünftig zu

---

<sup>12</sup> Bei dieser Frage waren Mehrfachnennungen möglich.

entwerfenden Stiftungsvertrag aufzustellen. Auch in diesen Verträgen lassen sich die oben genannten Aspekte wieder finden. In den Verträgen sind aber auch darüber hinaus gehende Angaben und explizite Vertragsaspekte genauer enthalten.

Wie bereits erwähnt, ist ein wichtiger Vertragspunkt immer die (freiwillige Kooperation) der Hochschule mit dem Stifter oder ob eine Pflicht zur Berichterstattung als Kooperations- und Kontrollmittel besteht:

Zur Berichtspflicht äußerten sich 19 der Institutionen: von diesen 19 Befragten gaben 57,9 % (11) an, dass eine Berichtspflicht besteht, 42,1 % (8) hingegen sind keiner solchen Pflicht unterworfen. Alle zur Berichterstattung verpflichteten Professoren erläuterten, dass die Berichtspflicht in der Regel ein bis maximal zweimal im Jahr erfüllt wird durch die Überlassung schriftlicher Tätigkeits- oder Lehrstuhlberichte, wie sie gegenwärtig immer häufiger auch generell von Lehrstuhlinhabern zur Information Dritter veröffentlicht werden sind (Angaben zur Anzahl der Personen am Lehrstuhl, Anzahl der Veranstaltungen, Anzahl und Nennung von Veröffentlichungen, Vorträgen, Kooperationen, Preise und Auszeichnungen, Pressespiegel, etc.). Ein Professor ist verpflichtet, monatlich einen Finanzbericht und alle Aktivitäten zu melden und zum Jahresabschluss einen Gesamtbericht vorzulegen. Dies stellt allerdings die große Ausnahme dar.

Von den anderen gestifteten Einrichtungen berichten alle freiwillig dem Stifter. Dies geschieht großteils auf ähnliche Art und Weise wie bei den berichtspflichtigen Professuren - mit Jahres- oder Lehrstuhlberichten. Die Informationen fließen allerdings unregelmäßiger, zumindest aber ein- bis zweimal pro Jahr. Darüber hinaus wird viel über persönliche Ansprache, Besuche und Meetings sowie gemeinsame Vortragsveranstaltungen an Informationen ausgetauscht.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Bei beiden Fragen waren Mehrfachnennungen möglich.

Die freiwillige Berichterstattung und Kommunikation mit den Stiftern spiegelt sich auch in den Kooperationsaktivitäten wider: Zwar machten 8 Institutionen hierzu keine Angaben. Die restlichen nannten allerdings (nach Häufigkeit der Nennung aufgezählt; es waren Mehrfachnennungen möglich) als mögliche Kooperationsprojekte zum einen gemeinsame Veranstaltungen wie Workshops, Symposien, Seminare mit Theorie- und Praxisvorträgen, Arbeitsgruppen, Werksbesichtigungen (9 Nennungen), zum anderen regelmäßige Gesprächstermine (informeller Art oder institutionalisiert z.B. durch Stiftungsratssitzungen, Beiratssitzungen, Koordinierungstreffen) (5 Nennungen) aber auch Zusammenarbeit in der Forschung (z.B. Vergabe von Diplom- oder Doktorarbeitsthemen, Auftragsanalysen, etc.) (3 Nennungen).

Nach Hochschultypen lassen sich in Bezug auf Kooperationsverhalten keine Unterschiede feststellen. Und auch in Bezug auf die Berichtspflicht und freiwillige Berichterstattung sind die Unterschiede nur geringfügig. So unterliegen eher die gestifteten Professuren an Universitäten einer Berichtspflicht gegenüber dem Stifter, wohingegen entsprechend die Professuren an Fachhochschulen und Technischen Universitäten eher freiwillig an die Stifter berichten. Analysiert man die die Kooperationsaktivität, die Berichtspflicht und die freiwillige Berichterstattung nach der verschiedenen Herkunft der Stifter, so zeigen sich dort allerdings Unterschiede:

**Tabelle 1:** Unterschiede im Kooperations- und Berichtsverhalten geg. den Stiftern

Verhalten	Kooperation		Berichtspflicht		Freiwilliger Bericht	
	ja	nein	ja	Nein	ja	nein
Stifter						
Öffentl.-rechtl. Stifter	10		5	5	6	3
private Stifter	3	4	5	2	2	5

Quelle: FGF- Befragung zu Stiftungslehrstühlen 2004

In der Regel erfolgen eine ausgeprägte Kooperation und häufigere Kooperationsaktivitäten der Hochschulen eher mit öffentlich-rechtlichen Stiftern als mit privaten Stiftern. Dies spiegelt sich auch in der freiwilligen Berichterstattung wider: auch hier erfolgt die freiwillige Information im Verhältnis häufiger gegenüber öffentlich-rechtlichen Stiftern als an private Stifter. Eine Berichtspflicht hingegen existiert eher gegenüber privaten Stiftern. Ein Grund hierfür könnte sein, dass die öffentlich-rechtlichen Stifter eher regional aktiv sind, wohingegen private Stifter (insbesondere Unternehmen) bundesweit Stiftungsprofessuren eingerichtet haben und daher auf formalisierten Informationsaustausch angewiesen sind, wohingegen regionale Nähe eher informellen Austausch und persönliche Kontakte befördert.

### **Potentielle Problempunkte zwischen Stiftern und Hochschulen**

Einen weiteren wichtigen Punkt in Stiftungsverträgen stellt die Frage nach der wissenschaftlichen Freiheit von Forschung und Lehre an einer geförderten Einrichtung dar. Dazu befragten wir die Institutionen nach dem Mitspracherecht der Stifter bei der Berufung und Lehrstuhlausrichtung und ob es konkret zur Einschränkung der wissenschaftlichen (Arbeits-)Freiheit der Professoren kommt.

In 68,2 % der Hochschulen haben die Stifter ein Mitspracherecht bei der Berufung der Professur und sogar in 78,3 % der Hochschulen auch in Bezug auf die Ausrichtung des Lehrstuhls.<sup>14</sup> Was bedeutet dies konkret? Zum Mitspracherecht in der Berufungskommission machten alle 15 Institutionen konkrete Angaben: Danach steht den Stiftern in den Berufungssitzungen in 60 % der Fälle (9 Institutionen) eine beratende Teilnahme zu. In weiteren 26,7 % der Fälle (4) wurde genannt, dass die Stifter einen Vertreter in die Kommission entsenden, ohne deren Rechte konkreter zu definieren. Beides fällt für Universitäten,

---

<sup>14</sup> Die konkreten Werte verdeutlichen, dass 15 Institutionen ein Mitspracherecht der Stifter bei der Berufung ausweisen, 7 nicht und 4 keine Angaben dazu machten. Bei der Mitsprache in Bezug auf die Lehrstuhlausrichtung gaben 18 Institutionen an, dass ein Mitspracherecht besteht, in 5 Fällen nicht, 3 Einrichtungen geben auch hierzu keine Informationen.

### XIII

---

Technische Universitäten und Fachhochschulen ähnlich aus. In 13,3 % der Fälle schließlich steht den Stiftern ein Vorschlagsrecht (Fachhochschule) bzw. ein konkretes Stimmrecht in der Kommission (Universität und Technische Universität) zu.

Bei den Mitspracherechten in Bezug auf die Ausrichtung und Ausgestaltung des Lehrstuhls machten 17 der 18 Institutionen, die ein Mitspracherecht bejahen, ausführliche Angaben hierzu. Der Mitspracheaspekt bei der Ausrichtung dominiert in Fachhochschulen im Vergleich zu Universitäten und Technischen Universitäten. So haben die Stifter zu 100% an den Fachhochschulen ein Mitspracherecht in Bezug auf die Ausrichtung, zu 80 % an den Technischen Universitäten und zu 56 % an den Universitäten. Das Mitspracherecht variiert allerdings sehr stark und fällt in der Regel gemäßigt aus: So geht es z.B. darum, den Namen des Stifters in den Lehrstuhltitle aufzunehmen bzw. ein Recht bei der Denomination zu haben (44 % der Nennungen). Weniger häufig werden als Mitspracherechte genannt, dass es zu Informationsaustausch und verbindlichem Dialog kommt, dass eine Mitwirkung beim Ausschreibungstext für die Professur gestattet ist, dass sich über gemeinsame Workshops abzustimmen ist oder generell Wünsche eingebracht werden können. In 5 Fällen bestehen konkrete, tiefer greifende inhaltliche Angaben zur Mitsprache: zum einen, dass über die Ausrichtung des Lehrstuhls auf Existenzgründungen und Unternehmensnachfolge mitbestimmt wird (dies stellt allerdings auch den eigentlichen Stiftungszweck dar), dass das Fach ein Pflichtwahlfach an der Hochschule ist und letztlich (in 3 Fällen), dass die Schwerpunkte der Lehrveranstaltungen (die Beschreibung der Lehrstuhlaufgaben, Abstimmung der Lehrgebiete bzw. Funktionsbeschreibung der Professur) gemeinsam mit dem später berufenen Professor erarbeitet werden. Sehen die Professoren darin eine Einschränkung ihrer wissenschaftlichen Freiheit begründet? Von den 17 Institutionen, die hierauf antworteten, wurde zu 100 % eine Einschränkung der wissenschaftlichen Freiheit verneint, so dass weder in Bezug auf die Mitspracherechte bei der Berufung noch vor allem bei der

Ausrichtung des Lehrstuhls hier eine Einengung gesehen wird. Dies entspricht den Ergebnissen einer Befragung des Stifterverbandes in Deutschland (2001).

Von Interesse für zukünftige Vertragspartner ist es, mögliche Probleme, die im Verlauf von Stiftungsverhandlungen auftreten können, zu kennen und diese so in ihrem Stiftungsprozess vermeiden zu können. Daher wurde nach Problemen auf Seiten der Hochschulen, der Stifter und der Professoren gefragt.

Von Seiten der Hochschulen und der Professoren werden als Problempunkte häufig folgende genannt: Die Unsicherheit über und wenn dann die Art der Verlängerung stellen ein großes Problem dar, hierzu zählt u.a. die „Entfristung“ einer Stelle (9 Nennungen). Auch die Dotierung und Ausstattung der Professur sowie die Zahlungsmodalitäten scheinen oftmals in den Verhandlungen problematisch auszuhandeln zu sein (6 Nennungen). Administrative Probleme wie die Behördenstruktur, die Einbindung in die Stellen- und Raumstruktur der Hochschulen und Fachbereiche, die Verankerung in der akademischen Welt und mangelnde Kenntnis über die Zuständigkeiten innerhalb der Hochschule stellen bürokratische Hürden dar (6 Nennungen). Als problematisch wird darüber hinaus das Verhältnis von Akademia und privaten Spendern angesehen: dazu zählt zum einen der Einfluss der Stifter (vorrangig in Bezug auf die Berufungskommission) und zum anderen das oftmals als fehlend empfundene Verständnis der Stifter (Praktiker) für akademische Gegebenheiten (Berufung, Wissenschaftskriterien, Verhältnis allgemein) (5 Fälle). In diesem Zusammenhang wird auch die lange Verfahrensdauer häufig als störend genannt.

Die Institutionen führten als ihnen bekannte Problempunkte der Stifter vorrangig die Dauer und Langwierigkeit des Einrichtungs- und Verhandlungsprozesses sowie die oftmals bestehenden bürokratischen Hürden auf (u.a. Realitätsferne der Universitäten gegenüber der Praxis). Auch eine komplexe Vertragsstruktur, die Bereitstellung der finanziellen Mittel sowie der Wunsch nach engerer Zusammenarbeit wurden genannt. Probleme zwischen Stiftern sind nicht bekannt.

Von beiden Vertragspartnerseiten wird die Dauer des Prozesses, also der Aufbau der Vertragsbeziehung sowie der Abschluss des Vertrages als auch die Besetzung des Lehrstuhls als problematisch und für den Prozess nicht zuträglich empfunden. Wie viel Zeit nimmt aber nun ein solches Stiftungsverfahren tatsächlich in Anspruch? Nach Angaben der Institutionen umfassen einzelne Schritte und letztlich die gesamte Dauer des Prozesses folgende Zeiten. Bei der Gesamtbewertung wurden in der Regel die Angaben der Verwaltungen denen der Professoren vorgezogen, da letztere in der Regel erst zur Berufung in den Gesamtprozess selbst eingebunden sind, wohingegen sie andere Informationen zu vorhergehenden Stadien nur aus zweiter Hand generieren. Von den 26 Fällen antworteten hierzu in der Regel 15 Institutionen. Die Verfahrensdauer wird zur Beantwortung dieser Frage aufgegliedert in folgende Unterkategorien:

Erste Überlegungen in der Hochschule: 15 Nennungen: Minimum 1 Monat, Maximum 13 Monate, Durchschnitt: 2,7 Monate.

Treffen hochschulinterner Regelungen, Wissen darüber und Durchlaufen für Prozess: 15 Nennungen: Minimum 1 Monat, Maximum 4 Monate, Durchschnitt: 1,5 Monate.

Aushandlung Vertrag mit Stiftern: 15 Nennungen: Minimum 1 Monat, Maximum 24 Monate, Durchschnitt 5,8 Monate.

Ausschreibung Professur: 15 Nennungen: Minimum 1 Monat, Maximum 10 Monate, Durchschnitt 2,5 Monate.

Berufungsdauer: 17 Nennungen: Minimum 1 Monat, Maximum 24 Monate, Durchschnitt: 6,0 Monate.

Gesamtdauer: 20 Nennungen: Minimum 6 Monate, Maximum 44 Monate, Durchschnitt 22,7 Monate was etwas über 1  $\frac{3}{4}$  Jahren entspricht.

Davon benötigen die internen Prozesse im Gesamtprozess zur hochschulinternen Bewilligungsdauer (also dem Durchlaufen aller internen Verfahren) folgende



Zeiten. Hierzu wurden Angaben von 10 Institutionen gemacht: Minimum 1 Monat, Maximum 26 Monate, Durchschnitt 8 Monate.

Im Hinblick auf mögliche Unterschiede der Dauer der Einrichtung einer Stiftungsprofessur aufgrund der Herkunft der Stifter zeigt sich kein Einfluss. Im Hinblick auf die Hochschulen ist dies großteils auch so, allerdings weisen einige Universitäten die längste Prozessdauer für die Stiftungseinrichtung an einer Hochschule auf.

### **Stiftungsakquise**

Wichtig für eine geregelte und zügige Durchführung eines solchen Prozesses ist, dass die Zuständigkeiten innerhalb der Hochschulen und der Stifter für die Vertragsverhandlung, die Bewilligungsprozesse und die jeweiligen anderen Schritte im Prozess bekannt sind. Die Institutionen gaben an, dass für die Genehmigung von Stiftungslehrstühlen an den Hochschulen folgende Gremien zuständig sind (Mehrfachnennungen waren möglich): Am häufigsten genannt wurde das Rektorat (11 Nennungen), Präsidium oder Präsident(in) (9 Nennungen), Senat (8 Nennungen), Dekanat, Kanzler oder Geschäftsführer (je 2 Nennungen), und in Einzelfällen die Forschungsabteilung oder das -dezernat, der Verwaltungsrat, der Hochschulrat, der Fachbereichsrat oder der Stiferrat sowie eine Fundraising-Abteilung. Dabei gaben die Verwaltungen insbesondere an, dass die Verhandlungsführerschaft seitens der Hochschulen meist dem Präsidium obliegt (6 Nennungen) gefolgt vom Rektor, dem Kanzler oder einer Verwaltungsabteilung (Rechtsabteilung) als Verhandlungsführer (jeweils 3 Nennungen). In Einzelfällen traten auch ein Professor, ein Fundraising-Team oder der Steuerberater der Hochschule als Verhandlungsführer für eine Hochschule auf.

Seitens der Stifter wurde bei einzelnen Privatstiftern immer der Gründer bzw. Stifter persönlich als Zuständiger für die Errichtung einer solchen Stiftung genannt. Handelt es sich hingegen um eine Unternehmung bzw. eine öffentlich-rechtliche Institution, die als Stifter auftritt, so ist hier in der Regel der Vorstand

## XVII

---

oder ein Vorstandsmitglied zuständig, nur in je einem Fall der Aufsichtsrat, die Abteilung „Haushalt“, der Stiftungsrat oder der Stadtrat.

Nach Angaben der Verwaltungen der Verhandlungsablauf meist so gestaltet, dass ein Erstkontakt erfolgt – entweder seitens der Hochschule oder seitens des Stifters. Dann erfolgt ein erstes Gespräch, dem weitere Gespräche oder Meetings und oftmals gegenseitige Besuche folgen (im Durchschnitt 5; oder sehr langwierig). Zwischenzeitlich werden inhaltliche Papiere als Entscheidungsgrundlage oder Vertragsentwurf seitens beider Parteien vorbereitet und abgestimmt. Nur in wenigen Fällen erfolgt dies durch einen Vermittler. In einem Fall wurde der Entwurf einem Ministerium vorgestellt und abgestimmt. In einem anderen Fall lief die gesamte Einrichtung der Stiftung allein über persönliche Kontakte ohne viele Verhandlungen. Intensive Gespräche scheinen aber letztlich der Schlüssel zu einer erfolgreichen Übereinkunft in Bezug auf die Stiftungseinrichtung zu sein.

Die Frage, wie man eine Stiftung akquirieren kann, ist bedeutsam für Hochschulen, die gerne einen Stiftungslehrstuhl errichten würden. Wie aber sind die bisher „erfolgreichen“ Hochschulen zu einer Stiftung gekommen? In 11 Fällen ist der Stifter aktiv geworden. Dabei hat er entweder eine Ausschreibung der Stiftung lanciert, reagierte auf einen anderen lokal bekannten Stifter bzw. ging über sein Netzwerk aktiv auf eine Hochschule via eines Mittelsmanns zu. In der Regel wurde dann aktiv der Rektor oder der Präsident der Hochschule wegen des Anliegens angesprochen. In den 16 Fällen, in denen die Hochschule aktiv einen Stifter gesucht hat, war insbesondere das gegebene Netzwerk sehr wichtig für die Stiftungsakquise. In allen genannten Fällen führte eine mündliche bzw. schriftliche Anfrage an potentielle Interessenten, die aus dem gegebenen Netzwerk bekannt waren, zur Stiftungsgenerierung, d.h. das persönliche Gespräch wurde in dieser Phase als sehr wichtig angesehen.

Anhand der nachfolgenden Tabelle lässt sich zeigen, dass Stifter eher aktiv auf Universitäten zugehen. Im logischen Umkehrschluss versuchen verstärkt die

Fachhochschulen und auch die Technischen Universitäten selber aktiv in der Stiftungsakquise vorzugehen. Auch dies eine Beobachtung, die mit der Studie des Stifterverbandes (2001) übereinstimmt.

**Tabelle 2:** Unterschiede in der Stiftungsakquise

Akquiseverhalten	Stifter aktiv?		Hochschule aktiv?	
	ja	nein	Ja	nein
Art der Hochschule				
Universität	83,3 %	16,7 %	37,5 %	62,5 %
Technische Universität	25,0 %	75,0 %	80,0 %	20,0 %
Fachhochschule	62,5 %	37,5 %	77,8 %	22,2 %

Quelle: FGF- Befragung zu Stiftungslehrstühlen 2004

Interne Schlüsselpersonen, die in den Stiftungsprozess aktiv involviert sind, stammen dabei insbesondere aus der Hochschulleitung und den Dekanaten der betroffenen Fakultäten. Im Speziellen bedeutet dies: in 17 Fällen wurde der Rektor aktiv, in 9 Fällen der Dekan, in 15 Fällen ein Professor aus der Fakultät, in 2 Fällen mehrere Professoren der Fakultät, und in 11 Fällen sonstige Institutionen innerhalb der Hochschulen, wozu insbesondere der Kanzler (4 Fälle), der Präsident (3 Fälle) oder aber ein spezielles Fundraising-Team (3 Fälle) zählen. In der Regel kommt es nicht zu einer konzertierten Aktion verschiedener Professoren, Dekane oder Hochschulen in einer Region, sondern zu o.g. Einzelaktivitäten zur Stiftungsakquise.

### **Anreize zur Finanzierung einer Stiftung**

Warum investieren Stifter in Entrepreneurship-Professuren und tätigen ein solches Engagement? Großteils der Öffentlichkeitswirkung wegen („Dank der Nachwelt“; Namensnennung), gefolgt vom Wunsch, den unternehmerischen Geist einer Region und damit die Region selbst zu befördern sowie in vielen Fällen um den

Know-how-Transfer zu generieren, Kooperationen mit der Hochschule einzugehen und abschöpfen zu können („Schnittstelle zwischen Wirtschaft und Hochschule“).

Welche Gründe gaben die Institutionen an, weshalb gerade ihre Fakultät oder Hochschule für eine Stiftung bevorzugt wurde? Welche spezifischen Anreize hat eine Hochschule den Stiftern geboten?

Der Großteil der Befragten gibt hierzu vorrangig die regionale Nähe, den regionalen Bezug und die regionale Präsenz, Einbettung und das Netzwerk vor Ort an (15 Nennungen). Ein weiterer wichtiger Grund für die Stiftung an der gegebenen Hochschule ist der Ruf, das Profil und die Ausrichtung der jeweiligen Fakultät bzw. Hochschule (10 Nennungen). Daneben stellen auch der Bedarf an entsprechenden hochschulischen Entrepreneurship-Aktivitäten und zukünftigen Gründungen (4 Nennungen) sowie die Ergänzung des bestehenden Lehrangebots einen Grund für die Stiftung aus Sicht der Institutionen dar (3 Nennungen). Dabei benennen Professoren der Fachhochschulen insbesondere die regionale Nähe und Eingebundenheit in die Region als einen Grund; dies entspricht auch den Angaben von Institutionen, deren Einrichtung durch öffentlich-rechtliche Stifter gefördert wird. Privaten Stiftern hingegen scheint eher die Reputation der Hochschule sowie mögliche Innovationskraft aus der Einrichtung eines Stiftungslehrstuhls ein Motiv für die Förderung zu sein.<sup>15</sup>

### **Abschließende Aspekte**

Als besonders beachtenswerte Punkte für eine reibungslose und problemarme Stiftungszusammenarbeit nannten die Institutionen noch folgende Punkte, die von nachfolgenden Projekten bei der Einrichtung einer Stiftung an einer Hochschule beachtet werden sollten: Die Anschlussfinanzierung, die Ausstattung der Professur (des Lehrstuhls oder Centers) sowie der gesamte Finanzbedarf ist frühzeitig zu klären und dem Stifter zu kommunizieren, da ein Nachschießen oder ein

---

<sup>15</sup> Mehrfachnennungen waren bei dieser Frage möglich.

Nachverhandeln sehr zeitaufwendig und kaum machbar ist. Das Verständnis der Stifter für das akademische Umfeld und akademische „Erfolgs“-Prioritäten ist zu stärken; umgekehrt sollten aber auch die Hochschulen die Herangehensweise der Stifter und deren Motivation verstehen und akzeptieren lernen, um so eher einen Kompromiss erreichen zu können. Die Laufzeit interner Prozesse ist zu bedenken, evtl. im Vorhinein funktionierende Ablauf- und Reportprozesse einzuführen in den Hochschulen aber auch bei den Stiftern. Die jeweiligen internen Zuständigkeiten sind abzuklären und sollten feststehen, um während des Prozesses Redundanzen und Probleme zu vermeiden. Und schließlich sollten alle Beteiligten einen langen Atem für die Errichtung einer Stiftungsprofessur haben, um den komplexen aber spannenden Prozess zum Erfolg zu führen.

24 der befragten Hochschulen wird die Auswertung auf deren ausdrücklichen Wunsch hin zugesandt.



Keine Angaben

**b) Ausrichtung der Förderung:**

Zustiftung zu Hochschulmitteln oder  Kompletstiftung eines Lehrstuhls

Sonstiges: \_\_\_\_\_

Keine Angaben

**c) Art der Förderung:**

Endowment (Schenkung/Stiftung im engeren Sinne, d.h. einmalige Überlassung eines Geldbetrags, um hieraus die Einrichtung unbefristet zu unterhalten).

Stiftungskapital ist für unbefristeten Zeitraum ausreichend  
Höhe des Stiftungskapitals: \_\_\_\_\_ Mio. € (**bitte weiter mit Frage 6**)

**oder**

Stiftung/Förderung ist für befristeten Zeitraum gedacht und/oder hat eine wiederkehrenden Charakter

Förderung erfolgt wiederkehrend

Jährliche Fördersumme: \_\_\_\_\_ € (**bitte weiter mit Frage 3**)

Stiftung/Förderung ist für befristeten Zeitraum ausreichend

Höhe der gesamten Fördersumme: \_\_\_\_\_ Mio. € (**bitte weiter mit Frage 3**)

**3) Angaben zur Laufzeit der befristeten oder wiederkehrenden Förderung**

a) Auf welche Laufzeit ist die befristete Förderung/Stiftung ausgerichtet? \_\_\_ Jahre.

b) Gibt es seitens der Stifter für die Förderung eine Verlängerungsoption?

Nein  Ja

Wenn ja, für wie lange? \_\_\_\_\_ Jahre

Wie oft ist eine Verlängerung möglich?

einmalig  zweimalig  mehrmalig

Keine Angaben

**4) Welche Kriterien seitens des Stifters müssen von Ihnen erfüllt werden, um eine**

**Verlängerung zu erhalten? Nennen Sie uns bitte die Ihrer Meinung nach fünf wichtigsten Kriterien:**

- 1) \_\_\_\_\_
  - 2) \_\_\_\_\_
  - 3) \_\_\_\_\_
  - 4) \_\_\_\_\_
  - 5) \_\_\_\_\_
- Keine Angaben
- 

**5) Gibt es für die Zeit nach Ablauf der befristeten Förder- bzw. Stiftungsphase eine Übernahmeerklärung der Hochschule für den geförderten Lehrstuhl?**

- Nein       Ja, wenn ja, übernimmt das Land die Kosten?       Nein     Ja
- 

**6) a) Welche Vertragsaspekte umfasst der Förder- bzw. Stiftervertrag?**  
(Wichtige Oberpunkte)

- 1) \_\_\_\_\_
- 2) \_\_\_\_\_
- 3) \_\_\_\_\_
- 4) \_\_\_\_\_
- 5) \_\_\_\_\_
- 6) \_\_\_\_\_
- 7) \_\_\_\_\_
- 8) \_\_\_\_\_
- 9) \_\_\_\_\_
- 10) \_\_\_\_\_

**b) Ist es möglich, dem FGF ein geschwärztes Exemplar des Vertrags zu überlassen?**

- Nein     Ja (wenn ja, legen Sie bitte ein Exemplar dem Fragebogen bei)  
 Keine Angabe
- 

**7) Gibt es eine Zusammenarbeit mit oder regelmäßige Kontakte zum Stifter  
(z.B. gemeinsame Veranstaltungen, Workshops, etc.)?**

- Nein     Ja, wenn ja, in welcher Form?  
\_\_\_\_\_
- Keine Angaben
- 

**8) Besteht eine Berichtspflicht gegenüber dem Stifter?**



Nein  Ja, wenn ja, in welcher Form?

Wie oft pro Jahr? \_\_\_\_\_ mal pro Jahr

Wenn nein: Erfolgt freiwillig eine Berichterstattung oder eine Berichtskommunikation?

Nein  Ja, wenn ja, in welcher Form?

\_\_\_\_\_

Keine Angaben

---

### II Angaben zur derzeitigen Situation

**9) Kommt es Ihres Erachtens aufgrund spezifischer vertraglicher Verpflichtungen im Vergleich zu nicht-gestifteten Professuren zu Einschränkungen Ihrer „Freiheit von Forschung und Lehre“?**

Nein

Ja

Wenn ja, welche Modifikation des Vertrages könnte hier Abhilfe schaffen?

---

**10) Gibt es derzeit Probleme oder kritische Punkte mit Diskussionsbedarf von Ihrer Seite, von Seiten der Hochschule oder von Seiten des Stifters?**

Ihrerseits? \_\_\_\_\_

Seitens der Hochschule? \_\_\_\_\_

Seitens des Stifters? \_\_\_\_\_

Keine Angaben

---

### III Angaben zur Errichtung der Stiftung

**11) Hat die Hochschule ein Mitspracherecht des Stifters ...**

**a) ...bei der Berufung für den gestifteten Lehrstuhl zugelassen?**

Nein  Ja, wenn ja, in welcher Form?

\_\_\_\_\_

Keine Angaben

**b) ...bei den Aufgaben oder der Ausrichtung des Lehrstuhls zugelassen?**

Nein  Ja, wenn ja, in welcher Form?

\_\_\_\_\_

Keine Angaben

---

**12) Probleme bei der Errichtung von Stiftungslehrstühlen**

**a) Nennen Sie uns bitte die 4 wichtigsten hochschulinternen Problempunkte bei den Verhandlungen zur Errichtung und der tatsächlichen Einrichtung der Stiftung:**

- 1) \_\_\_\_\_
- 2) \_\_\_\_\_
- 3) \_\_\_\_\_
- 4) \_\_\_\_\_

**b) Welche Problempunkte sind Ihnen seitens Ihrer Stifter in Bezug auf die Errichtung einer Stiftung bekannt?**

---

**c) Sind Ihnen Probleme unter den Partnern einer Kooperationsstiftung in Bezug auf die Errichtung einer Stiftung bekannt?**

---

Keine Angaben

**13) Welche Erfahrungswerte haben Sie bezüglich der hochschulinternen Bewilligungsdauer für die Errichtung einer Stiftung oder eines Sponsoring?**

Dauer der internen Bewilligung: ca. \_\_\_\_\_ Wochen

Keine Angaben

**14) Wie lange hat der Gesamtprozess der Stiftungseinrichtung und Planung Ihrer Erfahrung nach gedauert?**

Erste Überlegungen für gestiftete Hochschuleinrichtung \_\_\_\_\_ Monate

Generierung der hochschulinternen Regelungen \_\_\_\_\_ Monate

Dauer der Vertragsverhandlungen mit dem Stifter \_\_\_\_\_ Monate

Lehrstuhlausschreibung \_\_\_\_\_ Monate

Berufung \_\_\_\_\_ Monate

Sonstiges: \_\_\_\_\_ Monate

Keine Angaben

#### IV Angaben zur Stiftungsakquise

**15) Fragen zu Zuständigkeiten bei der Vergabe von Stiftungen**

**a) Wer/welche Stellen an der Hochschule und in der Verwaltung sind für die Genehmigung von Stiftungen und Sponsoring zuständig (Rektorat, Dekanat, etc.)?**

---

---

Keine Angaben

- b) **Wer/welche Abteilung war beim Geldgeber für die Stiftungsvergabe zuständig? (z.B. Vorstand, Marketing- oder PR-Abteilung, mehrere Abteilungen parallel, etc.)**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Keine Angaben

- 16) a) **Waren Ihres Wissens nach Landesbehörden in den Planungs- und Bewilligungsprozess involviert?**

Nein     Ja, wenn ja, in welcher Form?

- b) **Gab es Probleme bei der Einbeziehung dieser dritten Instanz in den Einrichtungsprozess der gestifteten Institution?**

Nein     Ja, wenn ja, in welcher Form? \_\_\_\_\_

Keine Angaben

- 17) **Wie verlief die Akquise der Stiftung für die Einrichtung an der Hochschule?**

- a) **Ist der Stifter aktiv auf Ihre Hochschule zur Errichtung der Stiftung zugegangen?**

Nein     Ja, wenn ja, wie?

\_\_\_\_\_ und auf wen (Rektor, Dekan, etc.)? \_\_\_\_\_

Keine Angaben

- b) **Hat die Hochschule/Fakultät die Stiftersuche aktiv betrieben?**

Nein     Ja, wenn ja, wie? \_\_\_\_\_

Keine Angaben

- c) **Wer aus der Hochschule war in die Akquise/Verhandlungen involviert? (Mehrfachantwort)**

Ein Professor der Fakultät     Mehrere Professoren der Fakultät

Mehrere Professoren verschiedener Fakultäten, welcher: \_\_\_\_\_

Der Dekan einer Fakultät

Die Dekane mehrerer Fakultäten, welcher:

\_\_\_\_\_  Der Rektor

Mehrere Hochschulen vor Ort in Kooperation

Sonstige: \_\_\_\_\_

Keine Angaben

- d) **Welche Anreize wurden/werden potentiellen Stiftern für eine Stiftung geboten?**

---

Keine Angaben

**e) Nennen Sie bitte vier Gründe, warum Ihre Hochschule bzw. Ihre Fakultät oder Ihr Fachbereich für eine Stiftung seitens der Stifter ausgesucht wurde?**

1) \_\_\_\_\_

2) \_\_\_\_\_

3) \_\_\_\_\_

4) \_\_\_\_\_

Keine Angaben

---

**18) Bitte nennen Sie hier noch besondere Vorkommnisse, Schwierigkeiten, Tipps oder Anregungen, die anderen Institutionen die Errichtung eines Stiftungslehrstuhls oder eines Centers im Bereich Entrepreneurship erleichtern könnten:**

---

Falls Sie Interesse an der Auswertung des Fragebogens und am Stiftungsleitfaden haben, geben Sie bitte hier Ihre Anschrift an, die getrennt von der Auswertung verwaltet wird:

---

---

---

**Der FGF möchte sich an dieser Stelle recht herzlich für Ihre Mithilfe bedanken.**

Förderkreis Gründungs-Forschung e.V. , Herr Knaup (GF), Tel.: 0228/91 077 -46  
o. -49, Entrepreneurship Research, Ludwig-Erhard-Platz 1-3, 53179 Bonn