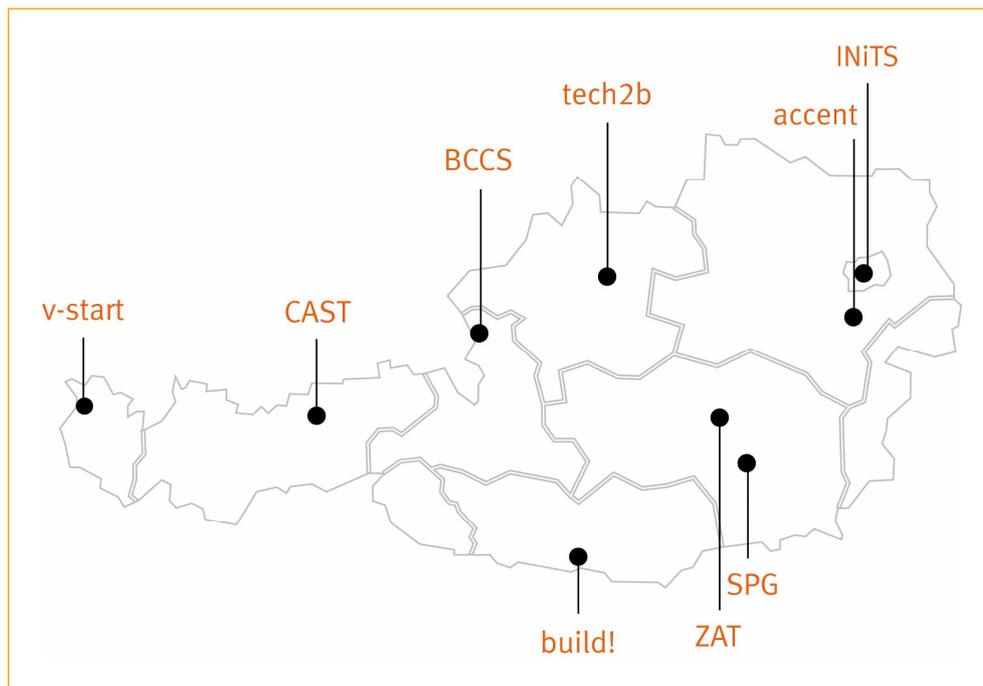


Zwischenevaluierung

-

AplusB Academia Business Spin-off Gründerprogramm



Endbericht

Karlsruhe im April 2008

Diese Studie wurde durchgeführt im Auftrag des

Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie
(bmvit)

inno Germany AG

Karlstr. 45b
76133 Karlsruhe

Tel.: 0049 (0)721 91 345 0

Prof. Dr. Peter Heydebreck
e-mail: p.heydebreck@inno-group.com

Dr. Kirsten Petersen
e-mail: k.petersen@inno-group.com

Anmerkung zur geschlechtsneutralen Formulierung:

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird im Text auf eine geschlechtsneutrale Formulierung, wie z.B. GründerInnen verzichtet. Selbstverständlich richten sich alle Formulierungen gleichermaßen an beide Geschlechter.

Executive Summary

Mit dem vorliegenden Bericht legt *inno* die Ergebnisse der Zwischenevaluierung des *AplusB Academia Business Spin-off Gründerprogramms* vor, die im Auftrag des *Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie (bmvit)* durchgeführt wurde. Zielsetzung war es, den bisherigen Programmverlauf von *AplusB* zu reflektieren, um auf dieser Basis Schlussfolgerungen und Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Programms im Gesamtkontext des österreichischen Förderungssystems zu entwickeln.

Zur Steigerung der im internationalen Vergleich eher mäßigen Gründungsdynamik in Österreich initiierte das *bmvit* 2001 *AplusB* als Impulsprogramm mit dem Ziel, sowohl die Anzahl als auch den Erfolg von Gründungen aus Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen nachhaltig zu steigern. Um dieses zu erreichen, werden derzeit neun *AplusB*-Zentren – bis auf ein Pilotprojekt alle ausgewählt in den zwei Ausschreibungsrunden - je maximal zehn Jahre gefördert. Unterstützt wurde zum einen der Aufbau der Zentren; heute wird der laufende Betrieb finanziert. Im Anschluss an diese Förderung ist momentan keine weitere finanzielle Unterstützung der Zentren durch den Bund vorgesehen.

Die *AplusB*-Zentren haben bis Mitte April 2008 **236 Technologieprojekte** initiiert, aus denen 171 Gründungen hervorgegangen und 144 Gründungsprojekte nach der Betreuungsphase mittlerweile am Markt tätig sind. Die 236 Projekte halten derzeit ca. 180 Patente. Rund 120 Partner sind aktiv und nahezu alle akademischen Einrichtungen aber auch private Firmen nehmen als Partner teil.

Nach nunmehr etwa sieben Jahren Laufzeit des *AplusB*-Programms existieren hinreichend Erfahrungen und Kenntnisse hinsichtlich der Programmabwicklung und den ersten -wirkungen, um Good Practice sowie Ansätze für Verbesserungspotenziale, Adaptionen oder eine veränderte Ausrichtung hinsichtlich der Steuerung und des Designs zu identifizieren.

Zu den *Good Practices* zählen die Konzeption des *AplusB*-Programms: Aufgesetzt wurde ein insgesamt *zielführendes Programm* hinsichtlich Struktur, Inhalt, Maßnahmen, Zielsetzungen, Ressourcen und Zielgruppen. Auch das *Programmmanagement der Österreichischen Forschungsförderungsgesellschaft (FFG)* zählt dazu; diese führt und füllt die Projektträgerfunktion adäquat und professionell aus. Dieses gilt gleichermaßen für das den Zentren vorgegebene *Berichtswesen* – Status- und Jahresberichte, Gründungsmonitoring – sowie die *Zwischenevaluierungen* der Zentren.

Verbesserungspotenziale und damit Handlungsempfehlungen werden in den folgenden Aspekten gesehen: Die *Zielgruppe* Wissenschaftler aus Hochschulen und Forschungseinrichtungen sollte geöffnet werden um die Gruppe derer mit akademischem Hintergrund und mehrjähriger Berufserfahrung. Die *Aufenthaltsdauer* von Gründern im Zentrum sollte eine Flexibilisierung erfahren. Die *AplusB-Plattform* sollte unbedingt intensiviert werden; neben der verbesserten Zusammenarbeit auf nationaler Ebene sollte der Erfahrungsaustausch auf internationaler Ebene ausgebaut werden. Die *Vermarktung* von *AplusB* sollte forciert werden im Sinne von Aufbau und Etablierung einer Dachmarke.

Im Hinblick auf *AplusB-10+* kann und muss die Empfehlung lauten: Die *AplusB*-Zentren sollten ihre Arbeit ungehindert fortsetzen können, um die Anfangserfolge im Zuge der Zielsetzung *Steigerung der österreichischen Gründungsdynamik* weiter ausbauen zu können. Federführend sollte dieses Programm auch zukünftig auf Bundesebene – beim *bmvit* - angesiedelt sein, damit die erforderliche Kontinuität gewährleistet ist.

Mitte Januar 2008 wurden die Ergebnisse und Empfehlungen der Evaluierung in einem internationalen Abschlussworkshop mit der Zielsetzung diskutiert, die erarbeiteten Empfehlungen zu validieren und verfeinern. **Insgesamt erhält das *AplusB*-Programm von den internationalen Experten eine gute Note.** Die Ergebnisse des Workshops werden wie folgt zusammen gefasst: „Österreich ist mit dem *AplusB*-Programm auf dem richtigen Weg, um die Gründungsdynamik aus Hochschulen und Forschungseinrichtungen zu steigern. Die Gesamtpformance des Programms ist – auch im internationalen Vergleich – als gut und gleichzeitig effizient zu bezeichnen!“

Inhaltsverzeichnis:

Executive Summary	III
1 Zwischenevaluierung des <i>AplusB</i> Gründerprogramms - Kontext, Ziele sowie methodische Vorgehensweise	6
1.1 Kontext und Ziele der Zwischenevaluierung	6
1.2 Methodische Vorgehensweise	10
2 Herausforderungen im globalen Innovationswettbewerb	14
2.1 <i>Regions of Knowledge</i> und der Ansatz der <i>Creative Economy</i>	14
2.2 Stärkung der Wachstumskräfte in Europa	17
2.3 Brückenschlag zwischen Wissenschaft und Wirtschaft in Österreich	18
3 <i>AplusB</i> im Überblick	20
3.1 Zur Historie des <i>AplusB</i> -Gründerprogramms.....	20
3.2 <i>AplusB</i> -Zentren	21
3.2.1 Zum Wettbewerbscharakter der Förderungsaktion und den ausgewählten Zentren.....	21
3.2.2 Träger der <i>AplusB</i> -Zentren	23
3.2.3 Berichtswesen – Status- und Jahresberichte, Gründungsmonitoring	24
3.2.4 Evaluierungsverfahren der <i>AplusB</i> -Zentren	25
3.2.5 Erfahrungsaustausch und PR	26
3.3 <i>AplusB</i> in „Zahlen“ – Budget, Gründungsvorhaben, Zufriedenheit der Gründer	27
3.4 Non- <i>AplusB</i> -Bereich.....	29
3.5 Positionierung des <i>AplusB</i> Programms in der österreichischen Förderungslandschaft und Einbettung in das Portfolio verwandter Programme	29
3.6 Zur Zukunft des <i>AplusB</i> -Programms.....	36
4 Auswertung der Interviews	38
4.1 Zur Konzeption des Programms	38
4.2 Umsetzung und Management von <i>AplusB</i>	49
4.2.1 Auswahl / Ausschreibung der <i>AplusB</i> -Zentren	49
4.2.2 Zwischenevaluierung der <i>AplusB</i> -Zentren	50
4.2.3 Management des <i>AplusB</i> -Programms.....	52
4.2.4 Erfahrungsaustausch und Kooperation.....	54
4.2.5 Vermarktung des Programms / Öffentlichkeitsarbeit.....	55
4.3 Ergebnisse, Zielerreichung und Wirkung von <i>AplusB</i>	56
4.4 Positionierung des <i>AplusB</i> Programms in der österreichischen Förderungslandschaft und der Einbettung in das Portfolio verwandter Programme	58
4.5 Zukunft des <i>AplusB</i> -Programms	60

5	<i>AplusB</i> im internationalen Vergleich	65
5.1	Kurzvorstellung der ausgewählter ausländischer Programme	65
5.1.1	Deutschland: EXIST – Existenzgründungen aus der Wissenschaft	65
5.1.2	Frankreich: <i>Incubation et capital amorçage des entreprises technologiques</i>	68
5.1.3	Israel: Das technologische Inkubatorprogramm	69
5.1.4	Italien: <i>IUNet - Incubator University Network</i>	72
5.1.5	Schweden: NIP – National Incubator Programme	75
5.2	Synopse der einzelnen Programme	77
5.3	Zwischenfazit	85
6	Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen	89
6.1	Good Practices	89
6.2	Verbesserungspotenziale / Handlungsempfehlungen im Programmkonzept und –design	90
6.3	Handlungsempfehlungen zu <i>AplusB-10+</i>	92
6.4	Die Internationale Perspektive	93
6.4.1	Zentrale Diskussionsergebnisse des internationalen Abschlussworkshop	93
6.4.2	Zusätzliche Empfehlungen aus dem internationalen Vergleich	95
7	Literaturverzeichnis	96

1 Zwischenevaluierung des *AplusB* Gründerprogramms - Kontext, Ziele sowie methodische Vorgehensweise

Mit dem vorliegenden Bericht legt *inno* die Ergebnisse der Zwischenevaluierung des *AplusB Academia Business Spin-off Gründerprogramms* vor. Diese Zwischenevaluierung wurde im Zeitraum September 2007 bis Januar 2008 im Auftrag des *Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie (bmvit)* durchgeführt.

1.1 Kontext und Ziele der Zwischenevaluierung

Kontext

Zur Steigerung der im internationalen Vergleich eher mäßigen Gründungsdynamik in Österreich initiierte das *bmvit* im Jahr 2001 das *AplusB*-Programm.

Das *bmvit* finanziert *AplusB* und erlässt auch dessen Richtlinien. *AplusB* fällt in die Kategorie der Strukturprogramme. Mit dem Programmmanagement ist die *Österreichische Forschungsförderungsgesellschaft (FFG, vorher TIG)* beauftragt.

AplusB hat die Zielsetzung, sowohl die Anzahl als auch den Erfolg von Gründungen aus Universitäten, Fachhochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen nachhaltig zu steigern; woraus sich die folgenden Teilziele ergeben:

- dauerhafter Anstieg der Anzahl akademischer Spin-offs,
- Steigerung der Qualität (Technologie- und Wissensintensität) und Erfolgswahrscheinlichkeit dieser Gründungen,
- Erweiterung des Potenzials an Unternehmensgründungen aus Universitäten, Fachhochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen,
- Verbesserung der unternehmerischen Verwertung von Forschungsergebnissen,
- Unterstützung anderer Maßnahmen des Technologietransfers.

Um diese Zielsetzung zu erreichen, werden derzeit neun *AplusB*-Zentren gefördert. Acht davon wurden in den bisherigen zwei Ausschreibungsrunden in den Jahren 2001 und 2004 ausgewählt; die ersten dieser Zentren nahmen im Jahr 2002 ihre Tätigkeit auf, die weiteren im Jahr 2005. Ein weiteres Zentrum in Leoben (Steiermark) wurde zwischen den beiden Ausschreibungsrunden zur Förderung genehmigt; dabei handelt es sich um das vom *bmvit* finanzierte Pilotprojekt. Unterstützt wurde zum einen der Aufbau der Zentren; heute wird der laufende Betrieb finanziert.

In den Sonderrichtlinien für *AplusB* sind Evaluierungen vorgesehen, und zwar zum einen der *AplusB*-Zentren (im dritten sowie im fünften Jahr nach Projektbeginn; im zehnten Jahr eine abschließende Evaluierung) sowie zum anderen des Programmes, welches hinsichtlich seiner Gesamtwirkung zwischen- und endevaluiert werden soll.

Ziele der Zwischenevaluierung

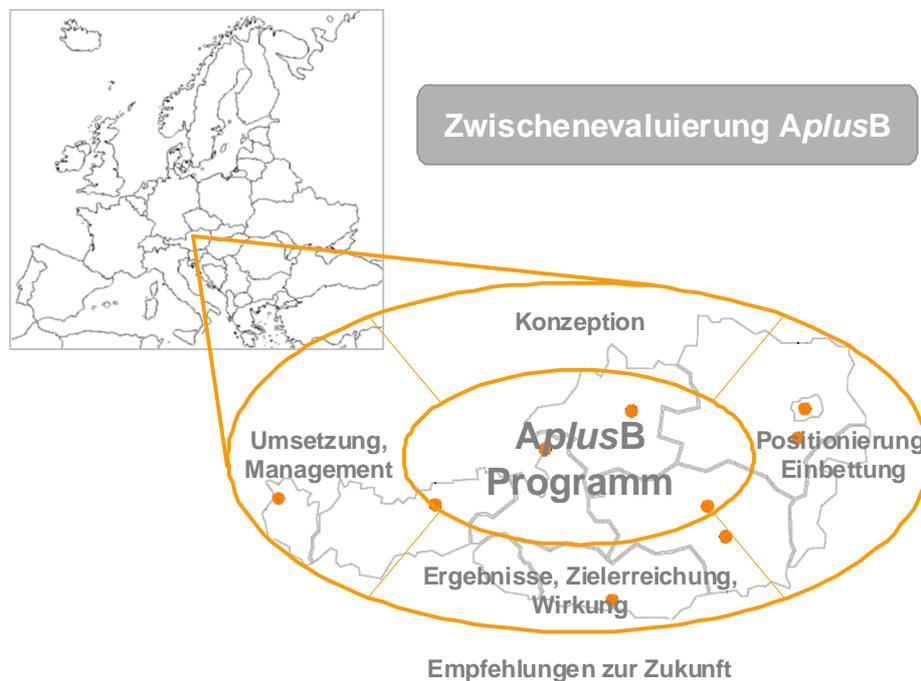
Im Jahr 2007 stand die Zwischenevaluierung des *AplusB Academia Business Spin-off Gründerprogramms* an. Zielsetzung der Evaluierung ist es, den bisherigen Programmverlauf von *AplusB* zu reflektieren, um auf dieser Basis Schlussfolgerungen und Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Programms im Gesamtkontext des österreichischen Förderungssystems zu entwickeln.

Im Einzelnen werden auf Ebene der Programmevaluierung die Konzeption, der Vollzug und die Wirkung der Förderung analysiert. Des Weiteren wird die Positionierung des Programms in der österreichischen Förderungslandschaft thematisiert. Bei der Analyse werden neben eigenen *AplusB*-programmspezifischen Erhebungen insbesondere auch Empfehlungen, Erkenntnisse und Erfahrungen verwandter internationaler Programme einbezogen.

Im Rahmen der Zwischenevaluierung werden Fragestellungen zu den folgenden Themen untersucht:

- Konzeption des Programms,
- Umsetzung und Management des Programms,
- Ergebnisse, Zielerreichung und Wirkung des Programms,
- Positionierung des Programms in der österreichischen Förderlandschaft und Einbettung in das Portfolio verwandter Programme,
- Empfehlungen zur Zukunft von *AplusB*.

Grafisch veranschaulichen lässt sich die Zielsetzung und damit der Leistungsgegenstand / -umfang wie folgt:



Im Einzelnen sollen gemäß Leistungsgegenstand /-umfang zu den fünf Themenbereichen folgende Fragen beantwortet werden:

Zur Konzeption des Programms

- Braucht man zur Stimulierung „akademischer“ technologieorientierter Gründungen institutionalisierte Zentren? Was müsste das Leistungsspektrum solcher Zentren abdecken (Awareness, Beratung, Finanzierung, sonstiges?)? Ist der bisherige Ansatz der *AplusB*-Zentren als im internationalen Vergleich einzigartige Verbindung von Gründungsstimulierung und Gründungsunterstützung gelungen?
- War die Problemanalyse vor dem Start der Initiative zutreffend und angemessen?
- Waren die Konzeption und die Zielrichtung der Initiative der Problemanalyse entsprechend?
- War der vermutete Zusammenhang zwischen Zielen, Maßnahmendesign und intendierten Wirkungen zutreffend? War die Wahl der Instrumente mit den Zielen kohärent? Sind die Maßnahmen zur Unterstützung von forschungs- und technologieintensiven Gründungen adäquat?
- Gibt es Barrieren, die eine Zusammenarbeit von Universitäten, Fachhochschulen, außeruniversitären Forschungseinrichtungen und *AplusB*-Zentren behindern?
- Wurde das bei der Entwicklung des *AplusB*-Programms identifizierte schlummernde Potential an FirmengründerInnen richtig eingeschätzt und das *AplusB*-Programm somit richtig dimensioniert und dotiert?
- Konnte das Potential und die Anzahl an Firmengründungen (auch im internationalen Vergleich) erhöht und deren Nachhaltigkeit gesteigert werden?

Zur Umsetzung und zum Management des Programms

- *Auswahl / Ausschreibung*
 - Wie sind die Abläufe bei der Auswahl/Ausschreibung zu bewerten?
 - Erfolgte die Auswahl und Evaluation der Förderungsansuchen den Programmzielen entsprechend? Kann der Auswahlprozess als unabhängig, transparent, fair und serviceorientiert bewertet werden?
- *Zwischenevaluierung der AplusB-Zentren*
 - Wie bewähren sich die Evaluierungskonzepte sowohl ex-ante als auch interims? Wie werden Prozesse, Abwicklung, Jurymitglieder, ExpertInnen für Zwischenevaluierungen hinsichtlich Kompetenz / Expertise, Neutralität und Effizienz beurteilt?
- *Management des AplusB-Programms*
 - Wie erfolgte die Vertragsgestaltung, wie Auszahlung, Monitoring, Controlling u.s.w.? Konnte hier ein sinnvolles Gleichgewicht zwischen Informations- und Kontrollbedarf auf der einen Seite, Unterstützung und Coaching der *AplusB*-Zentren auf der anderen Seite erreicht werden?
 - Wie werden die Leistungen des Programmmanagement hinsichtlich Effektivität und Effizienz und Kundenzufriedenheit beurteilt? Waren / sind die Beratungs- und Informationsleistungen für die Bewerber / die Zentren ausreichend?
- *Prozesse*
 - Ist die Gestaltung der Prozesse den Zielen von *AplusB* angemessen?

Zu den Ergebnissen, der Zielerreichung und Wirkung des AplusB-Programms

- Wird die technologische Wettbewerbsfähigkeit von forschungs- und technologieintensiven GründerInnen durch *AplusB* im Sinne der Programmziele verbessert?
- Arbeiten die Universitäten, Fachhochschulen, außeruniversitären Forschungseinrichtungen und die Industrie mit den *AplusB*-Zentren kooperativ zusammen?
- Gibt es Barrieren, die eine Zusammenarbeit von Universitäten, Fachhochschulen, außeruniversitären Forschungseinrichtungen, der Industrie und *AplusB*-Zentren behindern?
- Ist die Anbindung an die Universitäten und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen eng genug? Unterstützen die Universitäten die Aktivitäten von *AplusB*, um die wirtschaftliche Umsetzung von Know-how zu ermöglichen?

Zur Positionierung des AplusB-Programms in der österreichischen Förderungslandschaft und der Einbettung in das Portfolio verwandter Programme

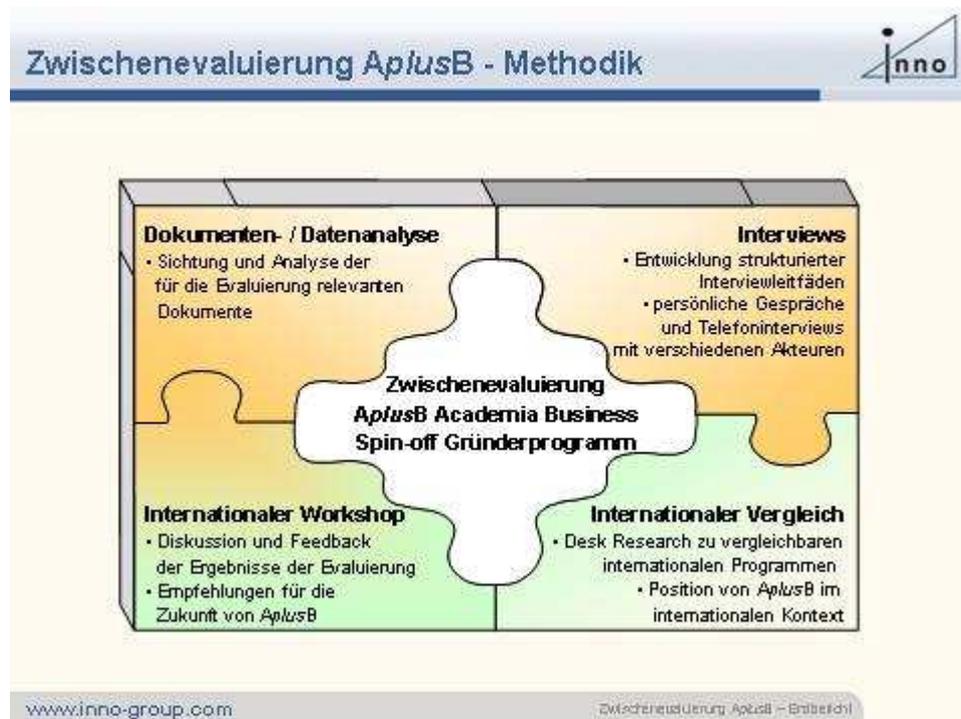
- Hat sich das Design von *AplusB* in Hinblick auf das gesamte Förderungsportfolio hinreichend und sinnvoll von benachbarten Programmen auf Bundes- und Landesebene abgegrenzt? Welche Synergien bzw. welcher Mehrwert von *AplusB* zu benachbarten Programmen ist festzustellen?
- Welche Anknüpfungspunkte zur engeren Zusammenarbeit mit benachbarten Programmen gibt es? Wie sollte die Zusammenarbeit aussehen, um den Nutzen insbesondere auch für innovative Start-Up's zu erhöhen?
- Wie ist das Programm hinsichtlich seiner Konzeption im Programmportfolio des Bereichs Strukturprogramme der FFG positioniert?
- Wie gestaltet sich die Arbeitsteilung mit / Schnittstelle zu gleichgerichteten aws- (und anderen Gründungsförderungs-) Programmen?

Zu Empfehlungen zur Zukunft des AplusB-Programms

- Welche Perspektiven für die Weiterführung des Programms bzw. der *AplusB*-Zentren nach dem zehnten Jahr gibt es aus heutiger Sicht?
- Was soll / muss von Seiten der öffentlichen Hand (Bund / Land) sichergestellt werden, um die geleistete Aufbauarbeit nicht zu gefährden und eine Weiterführung der *AplusB*-Zentren zu gewährleisten?
- Wer kann potenzieller Träger eines *AplusB*-Zentrums sein und übernimmt daher die Finanzierung nach Auslaufen der Förderung?“

1.2 Methodische Vorgehensweise

Um die aus den Untersuchungszielen abgeleiteten und im einzelnen vom *bmvit* aufgeführten Fragestellungen zu den fünf Themenkomplexen zu beantworten, wurde die in der nachfolgenden Abbildung veranschaulichte und im Anschluss näher beschriebene Methodik zugrunde gelegt:



Dokumenten- und Datenanalyse

Die Dokumenten- und Datenanalyse umfasst im Wesentlichen die folgenden Schritte:

1. Während der Dokumentenanalyse erfolgten eine ausführliche Durchsicht und Analyse aller vom *bmvit* bzw. der FFG zur Verfügung gestellten relevanten Dokumente und Unterlagen. Ausgewertet wurden insbesondere die folgenden Dokumente (*AplusB*: Eine neue Förderungsaktion für akademische Gründer und Gründerinnen, *AplusB* Sonderrichtlinien 2001 / geänderte *AplusB* Sonderrichtlinien 2006, Konzept zur Evaluierung der *AplusB*-Zentren, Vorlage Best Practice Agreement, Vorschriften zum *AplusB* Berichtswesen, Fragebögen für die EvaluatorInnen der Zwischenevaluierungen sowie Leitfäden zur Erstellung der entsprechenden Dokumente der *AplusB*-Zentren, Ergebnisse der 3-Jahres- bzw. 5-Jahres-Evaluierung der *AplusB*-Zentren, Evaluierungsunterlagen, Phasing-out Dokument, Ausblick auf die Jahre 10+, etc., s. zu weiteren Dokumenten im Literaturverzeichnis).
2. Zusätzlich wurden von der FFG Zahlen, Daten und Fakten insbesondere zur finanziellen Ausstattung der Zentren sowie zu den Gründungsvorhaben abgefragt.
3. Des Weiteren wurde eine Desk Research durchgeführt, um die Positionierung des *AplusB*-Programms in der österreichischen Förderungslandschaft und die Einbettung in das Portfolio verwandter Programme zu untersuchen. Im Rahmen dieser Analyse wurde geprüft, inwieweit *AplusB* im Förderungsportfolio eine abgegrenzte und auf die Zielgruppe fokussierte Ausrichtung und Wirkung hat. Neben möglichen Synergien, Überschneidungen und Anknüpfungspunkten zu benachbarten Programmen wurden auch die Schnittstellen zu anderen Gründungsförderungsprogrammen betrachtet.

Interviews

Einen zweiten zentralen Baustein der Zwischenevaluierung des *AplusB*-Programms bildeten Interviews – sowohl in Form von persönlichen Gesprächen als auch Telefoninterviews -, die mit Akteuren verschiedener Adressatengruppen mit Relevanz für das *AplusB*-Programm durchgeführt wurden.

Insgesamt wurden 30 Interviews mit den folgenden Adressatengruppen durchgeführt:

- Geschäftsführer der *AplusB*-Zentren,
- Regionale Akteure aus
 - Hochschulen und FuE-Einrichtungen,
 - Wirtschaft,
 - Politik (Vertreter der Bundesländer, die das *AplusB*-Programm kofinanzieren),
- Externe Experten (insbesondere Evaluatoren der *AplusB*-Zentren),
- Mitarbeiter *bmvit*,
- Mitarbeiter des *AplusB*-Programm-Managementteams bei der FFG.

Die Auswahl der Interviewpartner erfolgte in enger Zusammenarbeit und Abstimmung mit dem Auftraggeber.

Aufbauend auf einer ersten Sichtung und Analyse der Materialien zum *AplusB*-Programm und parallel dazu wurde ein umfassender Interviewleitfaden für die persönlichen Gespräche bzw. Telefoninterviews mit den Adressatengruppen entwickelt. Dieser wurde insofern akteurspezifisch gestaltet, als dass in den Interviews je nach Adressatengruppe unterschiedliche Aspekte im Vordergrund standen.

Anhand dieses Fragebogens wurden Informationen - Einschätzungen, Positionen, Erfahrungen, Ansichten - zu den fünf Untersuchungskomplexen erhoben:

- Konzeption des Programms (13 Fragen),
- Umsetzung und das Management des Programms (3 Fragenblöcke mit insgesamt 9 Fragen), ergänzt um Fragen
 - zum Erfahrungsaustausch und Kooperation (1 Frage) sowie
 - zur Vermarktung des Programms / Öffentlichkeitsarbeit (2 Fragen),
- Ergebnisse, Zielerreichung und Wirkung des *AplusB*-Programms (3 Fragen),
- Positionierung des *AplusB*-Programms in der österreichischen Förderungslandschaft und die Einbettung in das Portfolio verwandter Programme (4 Fragen),
- Zukunft des *AplusB*-Programms (5 Fragen).

Der Interviewleitfaden wurde mit dem Auftraggeber abgestimmt. Die Interviews wurden größtenteils face-to-face durchgeführt.

Internationaler Vergleich

Vorgesehen war vom *bmvit* ein Vergleich des *AplusB*-Programms mit anderen internationalen Programmen, um die Zwischenevaluierung durch diese Betrachtung um eine externe Sicht anzureichern.

Eingeschätzt werden soll einerseits, ob der österreichische Ansatz der *AplusB*-Zentren gelungen ist; andererseits sollen und werden aus den analysierten Programmen Rückschlüsse und Empfehlungen für die Zukunft des österreichischen Programms gezogen.

Europa- bzw. weltweit wurden in den letzten rund zehn Jahren - einige wenige Programme existieren sogar schon länger – auf nationaler Ebene verschiedene Gründer- / Inkubatorenprogramme ins Leben gerufen.

Beispiele für solche Programme sind:

- Australien: Building on Information Technology Strengths (BITS) Programme,
- Deutschland: EXIST – Existenzgründungen aus der Wissenschaft,
- Finnland: TULI Research into Business Programme,
- Frankreich: Incubation et capital amorçage des entreprises technologiques,
- Irland: Campus Business Incubation Programme,
- Israel: Technological Incubators Programme,
- Italien: IUNet - Incubator University Network,
- Schweden: National Incubation Programme.

Zu den Programmen¹ in Deutschland, Frankreich, Israel, Italien und Schweden wurde zunächst eine erweiterte Desk Research durchgeführt, um diese Programme mit dem *AplusB*-Programm zu vergleichen, und somit die Positionierung des *AplusB*-Programms in einer ausgewählten internationalen Landschaft zu ermitteln. Gegenstand dieses Vergleichs waren Ansatz, Maßnahmen und Instrumente sowie Ergebnisse der verschiedenen Programme, um im Sinne der dort gemachten „Lessons learned“, Erfahrungen aus durchgeführten Weiterentwicklungsschritten bis hin zur Analyse von Nachhaltigkeitsfragestellungen im Hinblick auf die Programmausgestaltung mögliche Empfehlungen für die Zukunft des *AplusB*-Programms ableiten zu können. Die Ergebnisse dieser Analysen wurden mit den jeweiligen Ansprechpartnern in den Ländern zurück gespiegelt.

Internationaler Abschlussworkshop

Gegen Ende der Zwischenevaluierung des *AplusB*-Programms wurden die Ergebnisse und Empfehlungen am 16. Januar 2008 in einem ganztägigen *internationalen Abschlussworkshop* ausgewählten Akteuren des österreichischen *AplusB*-Umfeldes vorgestellt und unter Beteiligung *internationaler Experten* diskutiert.

In Anlehnung an die Ausführungen zum *Internationalen Vergleich* bestand die Zielsetzung darin, unter Rückgriff auf die Erfahrungen und das Know-how der internationaler Experten mit entsprechenden Programmen, Weiterentwicklungen etc. die „Lessons learned“ und erarbeiteten Empfehlungen für die Zukunft des *AplusB*-Programms zu validieren und zu verfeinern.

Neben den eingeladenen Akteuren aus dem österreichischen Programmumfeld, wie z.B. den Geschäftsführern der *AplusB*-Zentren, den Vizerektoren der Hochschulen, Vertretern des *bmvit* sowie der FFG nahmen ebenfalls auf Einladung des *bmvit* die folgenden internationalen Experten teil:

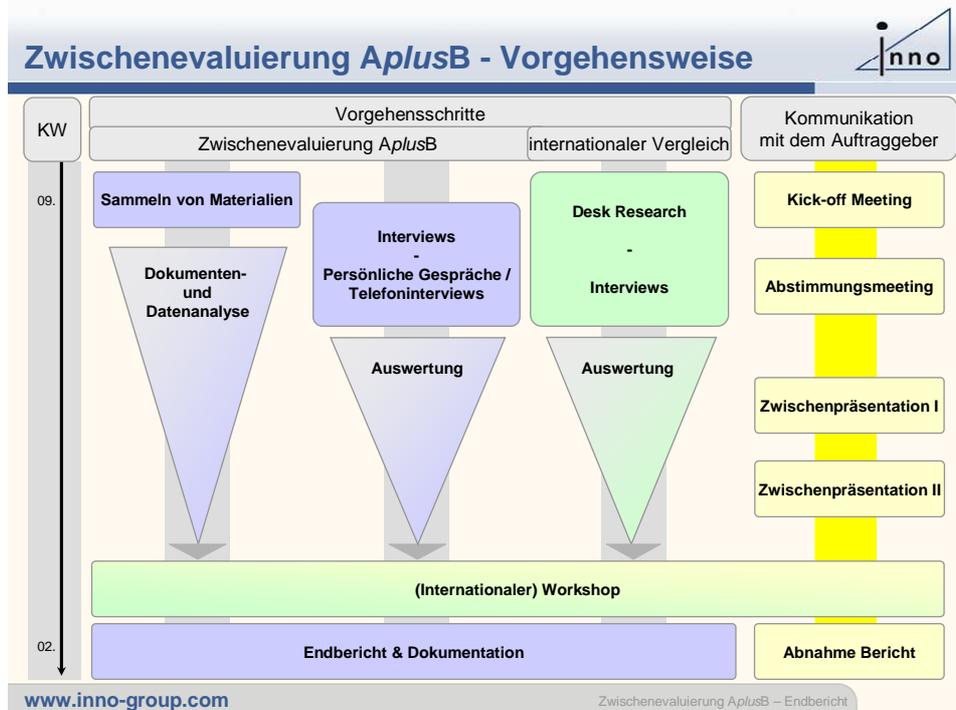
- Dr. Hartmut Clausen, Deutschland, Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie,
- Dr. Peter Holmstedt, Schweden, IRECO Holding AB,
- Jean- Francois Lafaye, Frankreich, OSEO,
- Prof. Guiseppe Serazzi, Italien, Politecnico di Milano
- Göran Yström, Schweden, Vinnova.

Im Anschluss an die Präsentation der Ergebnisse und Empfehlungen der Zwischenevaluation sowie die Präsentationen der internationalen Experten wurden die Studienergebnisse im Plenum erörtert.

¹ Die Programme werden in alphabetischer Reihenfolge nach Ländern aufgeführt.

Vorgehensweise im Überblick

Die gewählte methodische Vorgehensweise wird in der nachfolgenden Abbildung zusammengefasst dargestellt. Gleichzeitig verdeutlicht diese den zeitlichen Verlauf der parallel angelegten Vorgehensschritte. Außerdem zeigt diese die begleitende Kommunikation mit dem Auftraggeber *bmvit*.



Begleitende Kommunikation mit dem Auftraggeber

Neben dem bereits beschriebenen *Internationalen Workshop* fanden vier weitere Arbeitstreffen mit dem Auftraggeber *bmvit* und Vertretern der FFG statt:

1. Zu Projektbeginn fand ein *Kick-off Meeting* (25.09.2007) statt. Ziel dieses Treffens bildeten einerseits der Austausch von Informationen und Erwartungen hinsichtlich der Evaluierung sowie die methodische und inhaltliche Konkretisierung der Evaluierungsaktivitäten. Andererseits wurden im Wesentlichen die weitere Vorgehensweise sowie Termine für die weiteren Abstimmungsmeetings und Präsentationen festgelegt.
2. In einem Meeting (09.10.2007) wurden die Interviewleitfäden diskutiert sowie eine Auswahl der zu befragenden Akteure vorgenommen. Außerdem diente dieser Termin der Vorbereitung der Zwischenpräsentation und des Internationalen Workshops.
3. In der ersten Zwischenpräsentation (06.11.2007) wurden die Ergebnisse der bis dahin durchgeführten Interviews vorgestellt und diskutiert. Es nahmen Vertreter des *bmvit* sowie der FFG teil.
4. An der zweiten Zwischenpräsentation (05.12.2007) nahmen neben den vorgenannten Vertretern auch der Geschäftsführer des AplusB-Zentrums CAST teil. Präsentiert wurden die Ergebnisse aus den Interviews sowie insbesondere die erarbeiteten Empfehlungen.

2 Herausforderungen im globalen Innovationswettbewerb

2.1 *Regions of Knowledge* und der Ansatz der *Creative Economy*

Der globale Innovationswettbewerb wird heutzutage geprägt von der Fähigkeit, Forschungsergebnisse und Wissen in marktfähige Produkte und Dienstleistungen umzusetzen. Nur durch Innovationen entstehen Wirtschaftsdynamik, Unternehmen und Arbeitsplätze. Ein großes Potenzial hierzu liegt in der Hochschul- und Forschungslandschaft, die sich zunehmend mit der dringenden Herausforderung konfrontiert sieht, ihre Forschungsergebnisse nicht nur in wissenschaftlicher, sondern auch in wirtschaftlicher Hinsicht – zusammen mit meist kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) – gezielter zu verwerten oder auch Ausgründungen anzustreben.

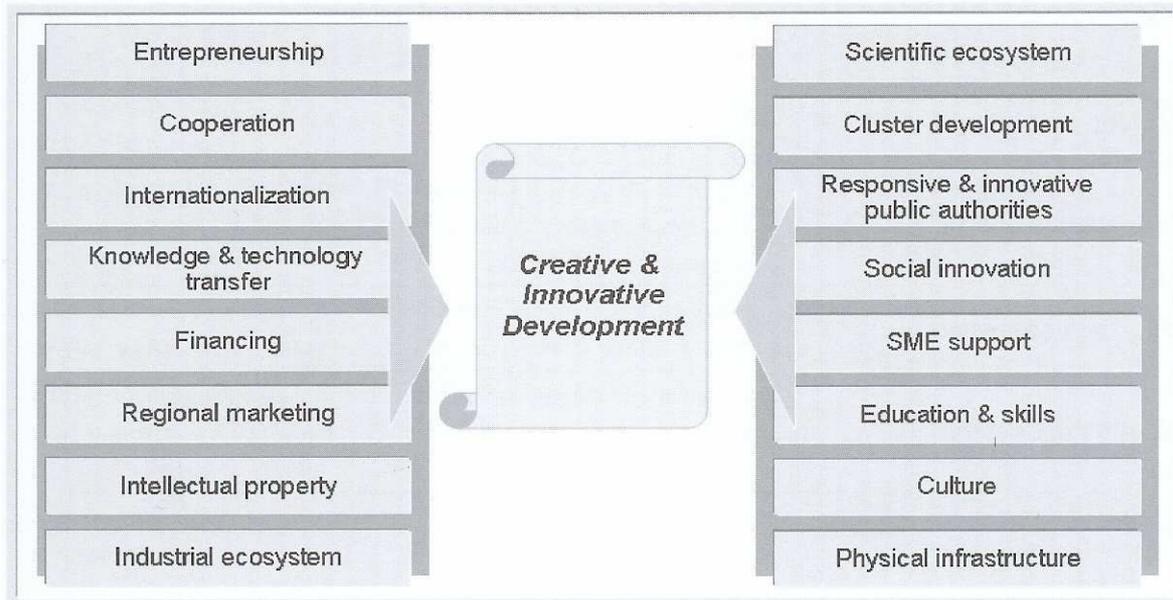
Die Fähigkeit von Akteuren einer Region, im Zeitalter von Globalisierung Innovationen zu schaffen und mittels dieser das politische und wirtschaftliche Geschehen weiterzuentwickeln, wird mehr und mehr zur zentralen Aufgabe für Nachhaltigkeit und Zukunftsfähigkeit eines Wirtschaftsraumes. Auch die wachsende Dynamik und Komplexität des Innovationsgeschehens erfordert eine engere Verknüpfung zwischen Wissenschaft und Wirtschaft: Die Unternehmen stehen heute unter dem Druck einer laufenden Entwicklung und Anpassung ihrer Produkte, Kompetenzen und Geschäftsmodelle. Hierzu benötigen sie nicht mehr nur einen Partner, sondern greifen auf Experten aus verschiedenen Gebieten zu, die komplexe Probleme lösen sollen. Speziell das räumliche Umfeld – aufgespannt von Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Kapital – ist hier bedeutsam im Innovations- und Entwicklungsprozess von Unternehmen und anderen Innovationsakteuren.

Um von „Regions of Knowledge“ oder „Knowledge Regions“ sprechen zu können, ist die Existenz wesentlicher „Zutaten“ unabdingbar. Die zentralen Faktoren sind:

- das Vorhandensein einer **Innovationskultur** auf Unternehmens- und Forschungsseite als wichtige Voraussetzung für das Entstehen eines Wertschöpfungsprozesses;
- das Potenzial einer „Forschungsregion“ – **günstige „harte“ Standortfaktoren** wie eine kritische Masse an Hochschulen und Forschungseinrichtungen, Infrastruktur und Kapital – müssen ebenfalls vorhanden, wenn auch in diesem Kontext nicht immer aktiv verfügbar sein;
- darüber hinaus sind **auch „weiche“ Standortfaktoren** notwendig, um auf europäischer als auch globaler Ebene im Club der „Knowledge regions“ mitspielen zu können; dazu gehören insbesondere eine gemeinsame Visions- und Strategieentwicklung, die „richtigen Köpfe“ zur Steuerung der Vorhaben („think tank“) sowie die Netzwerker mit internationalen Kontakten, ohne die regionale Innovationssysteme nicht ihre volle Wirksamkeit entfalten können¹;
- des Weiteren stellen auch **infrastrukturelle Rahmenbedingungen** – so z.B. die Verkehrsanbindung über Schiene, Luftverkehr, auf Straße und zu Wasser – entscheidende Komponenten zur Vernetzung mit anderen Regionen dar;
- letztlich spielen auch Faktoren wie das **Wohnumfeld** und der **Freizeitwert** eine nicht unwesentliche Rolle bei der Zusammenstellung der wichtigsten „Innovationszutaten“, um Forscher und Firmen an einem Standort zu halten.

¹ S. hierzu <http://www.leuvenknowledgepearl.com/en/index.html> (31.01.2008).

Eine mögliche Zusammenstellung von wichtigen Dimensionen zeigt folgende Grafik:



Quelle: Flanders District of Creativity 2006a, S. 15.

Wie auch immer man regionale Innovation definieren mag – eines haben alle Deutungen gemein: Regionale Innovation bedeutet weit mehr als das „pure Aneinanderreihen“ von Faktoren – viel mehr soll es eine Vermengung verschiedenster Inhalte zu einem „großen Ganzen“ sein.

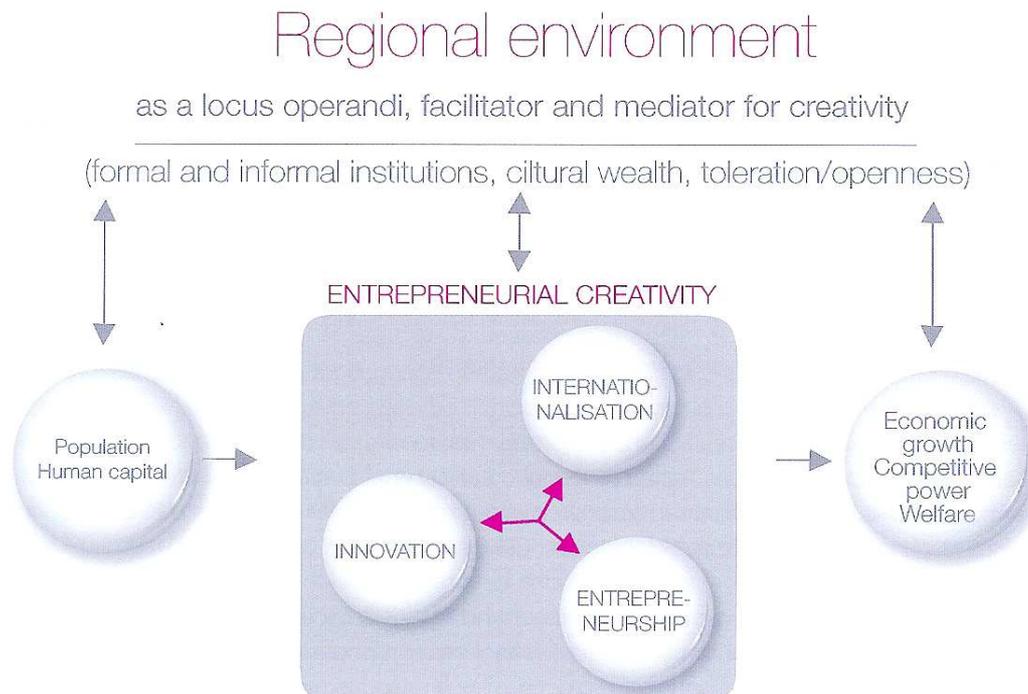
In neuester Zeit wird daher zur Deutung regionaler oder nationaler Wirtschaftsräume verstärkt der Ansatz der „Creative Economy“¹ herangezogen, welcher ebenfalls die zentrale Rolle von Wissen und Technologie zur Schaffung von Produktivität und wirtschaftlichem Wachstum in den Vordergrund rückt und dies mittels eines multidimensionalen Modells aufspannt.² Dabei wird jedoch der bereits oben angedeutete Teil der „non-technological innovation“ noch mehr hervorgehoben. Die Kriterien sind daher:

- ein **ökonomisches und institutionalisiertes System**, welches eine effiziente Schaffung, Verteilung und Anwendung von Wissen fördert;
- ein **effektives Innovationssystem** bestehend aus Forschungseinrichtungen, Universitäten, Firmen und anderen Organisationen unterstützt durch Policy Makers, welche Wissen „übersetzen“ können um lokale Ansprüche zu erfüllen sowie um daraus neues Wissen zu schaffen;
- eine **Informations- und Kommunikationsinfrastruktur**, welche die Verbreitung von Wissen unterstützt;
- eine **gut ausgebildete, aktive Bevölkerung**, welche effizient Wissen ermittelt, erschafft, verbreitet und auch anwendet.

¹ Vgl. *Flanders District of Creativity 2006b* sowie *Flanders District of Creativity 2006a*.

² Das Werk von *Florida 2002* bindet hier beispielsweise auch soziale, kulturelle und geographische Milieus als wesentliche Faktoren einer Creative Class mit ein.

Zusammengefasst in einer Abbildung verdeutlichen die Autoren die Zusammenhänge wie folgt:



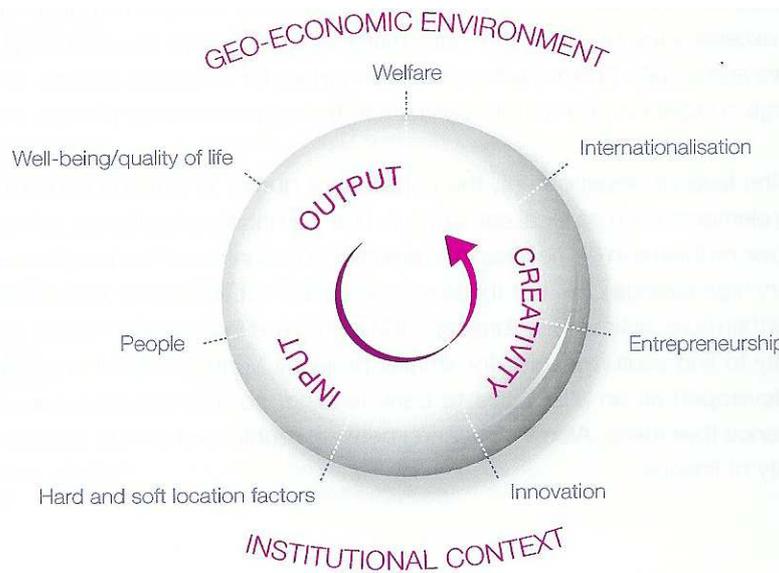
Quelle: *Flanders District of Creativity 2006b, S. 19.*

Wie der obigen Abbildung zu entnehmen ist, spielen neben den „klassischen“, bereits genannten Faktoren wie Innovation und Internationalisierung besonders auch **Humankapital und Unternehmertum** eine wichtige Rolle.

“[...] A region that exerts influence on the available human capital, creates the most favourable environment for creativity and doing business with a focus on both hard and soft factors, fosters innovation and entrepreneurship, and looks beyond its own borders to make maximum use of export opportunities, will strengthen its competitiveness and thus create more welfare for its residents. In turn, welfare can bring well-being to residents, can improve the quality of life. A region that can guarantee a good standard of living and a good quality of life to residents will be able to attract more people from the creative class (Florida, 2002) and more economic activity. This closed circle of elements that interact closely with each other is embodied in the DC model of the creative economy.”¹

Dieser Kreislauf ist nachfolgend bildlich dargestellt als das sogenannte “DC (Districts of Creativity) model of the creative economy“:

¹ *Flanders District of Creativity 2006b, S. 24.*



Quelle: *Flanders District of Creativity 2006b*, S. 24.

2.2 Stärkung der Wachstumskräfte in Europa

Für die Europäische Union (EU) steht die „Lissabon-Agenda“ (2000) stellvertretend für die zu bewältigenden Aufgaben: So möchte sie in Zukunft die „dynamischste und wettbewerbsfähigste wissensbasierte Wirtschaft der Welt“ werden. Europa muss gemäß dieser Zielsetzung seine Wachstumskräfte stärken: Bedingt durch seine differenzierte, regionale Innovationsstruktur sind Regionen mit entsprechendem Potenzial aufgefordert, sich selbst zu *Knowledge Regions* zu entwickeln oder im Verbund mit anderen zu *Regions of Knowledge* zusammenzuschließen.

Die Europäische Union hat deshalb bereits vor einigen Jahren damit begonnen, die Entwicklung der „Zutaten“ von *Knowledge Regions* zu stärken und zum wiederholten Male Fördermaßnahmen auf den Weg gebracht, um die Wachstumskräfte Europas – speziell im Vergleich zu den USA sowie Japan – zu unterstützen. Besonders kleinere Länder wie Österreich profitieren in besonderem Maß von der verstärkten Einbindung in internationale Wissensnetzwerke.

Ein Beispiel ist hier die Initiative *Regions of Knowledge*¹, welche im 6. sowie 7. Forschungsrahmenprogramm als Maßnahme zu einer „Lisbonisation of policy“ beitragen soll. Weiterhin ist das Programm der „European Research Area (ERA)“ eine mögliche Antwort auf die in Lissabon gesteckten Ziele und versucht dabei drei Schwächen Europas zu beseitigen, indem sie:

- eine Fragmentierung von Forschungsaktivitäten und –politiken zwischen verschiedenen Ländern und Regionen beseitigt;
- ein Umfeld schafft, welches zuträglich ist für die Kommerzialisierung von Forschungsergebnissen sowie
- einen Mangel an Investitionen in Forschung und Entwicklung (F&E) zu überwinden versucht.

¹ http://cordis.europa.eu/fp7/capacities/regions-knowledge_en.html

Darüber hinaus sind Entwicklungen so genannter „Regionaler Innovationssysteme (RIS)“ als klarer Indikator für eine Verpflichtung zu Innovation als politischer Priorität aufzufassen und identifizieren darüber hinaus als solche jene Regionen, welche wahrscheinlich auch als die aktivsten in diesem Bereich anzusehen sind. Die Europäische Union fördert diese Ansätze seit Jahren in großem Umfang¹ und sorgt so für eine stetige Fortführung zum Abbau europäischer Innovationsschwächen im Zusammenspiel verschiedenster Ressorts der Europäischen Kommission.

2.3 Brückenschlag zwischen Wissenschaft und Wirtschaft in Österreich

Der Blick nach Österreich verrät, dass speziell ein Land, welches zum einen über wenig natürliche Rohstoffe und zum anderen über eine geringe Bevölkerung im Vergleich zu anderen europäischen Industrienationen verfügt, eine ausgeprägte Forschungs- und Innovationskultur sowie einen hohen Wissens- und Ausbildungsstand benötigt, um im internationalen Wettbewerb bestehen zu können.

Österreich gilt als dynamisches Industrieland, welches über einen starken Dienstleistungssektor verfügt (rund zwei Drittel des BIP werden hier erwirtschaftet), daneben jedoch auch von seinen traditionell starken Säulen Produktion und Bauwesen profitiert. In den letzten Jahren wurden zahlreiche Anstrengungen unternommen, den Anteil innovativer Unternehmen zu steigern. Nicht zuletzt Erfindungsreichtum als auch verstärkte Bemühungen um Ausgründungen könnten dazu beitragen, Österreichs Wirtschaft mit einem in den letzten Jahren konstant hohen Wachstum seines Bruttoinlandsprodukts weiter voranzutreiben.²

Um diese starke Position auch langfristig zu halten, zielen Bund und Länder darauf, den Wissens- und Technologietransfer voran zu bringen und innovative Unternehmen gezielter zu unterstützen. Der Überwindung zentraler, österreichischer Strukturdefizite der letzten Jahre – Mangel an Wertschöpfung in Hochtechnologiebranchen im Vergleich zu unteren Technologiesektoren sowie geringer Grad an Interaktion und Kooperation zwischen Wissenschaft und Wirtschaft – gilt es mit neuen programmatischen Ansätzen zu begegnen. Grundsätzlich wird deshalb versucht, einen derartig notwendigen Strukturwandel hin zu High-Tech-Bereichen und -Branchen beispielsweise mittels der Schaffung einer dynamischeren Gründerszene (im Segment akademischer Gründungen zählt hierzu auch das Programm *AplusB*) gepaart mit einer verstärkten Ansiedlung ausländischer Unternehmens-Headquarter mitsamt zentraler Forschungseinheiten (hier: FFG Basisprogramm Programmlinie „*Forschungs-Headquarter*“) zu forcieren.

Unabhängig davon werden bereits mit einer Reihe von mittelstandsorientierten Programmen – wie das *BRIDGE „Brückenschlagprogramm“* des bmvit unter Projekträgerschaft der FFG oder der Initiative „*Innovatives-Unternehmen*“ der Wirtschaftskammern in Zusammenarbeit mit dem Rat für Forschung und Technologieentwicklung sowie dem Wirtschaftsministerium (BMWA) – nationale und internationale Kooperationen zwischen KMU und Forschungseinrichtungen finanziert, um so speziell in diesem Segment bundesweit Synergie- und Netzwerkeffekte zwischen Hochschulen, Forschung und der Wirtschaft zu forcieren (hier z.B. auch: „*FHplus*“).

Mit dem aktuellen, erst Ende 2007 gestarteten Programm „*Forschung schafft Arbeit*“ (*Forschung Austria Technet*) des bmvit versucht die österreichische Regierung ein klares Zeichen für die Stärkung der innovativen Kraft des Landes zu setzen. Mittels eines Budgetvolumens von 22 Mio. € für 2007/08 wird speziell das

¹ http://www.innovating-regions.org/network/presentation/projects.cfm?project_id=1

² Gemessen am BIP je Einwohner zu Kaufkraftstandards (KKS) ist Österreich das siebentreichste Land unter den 30 OECD-Mitgliedsländern (siehe Statistik Austria (2007): Österreich. Zahlen. Daten. Fakten 07/08.

„Rückgrat der österreichischen Wirtschaft“ – kleine und mittelständische Unternehmen – gefördert. Ausgehend von einem Innovationscheck besteht beispielsweise die Möglichkeit, Unterstützung für Machbarkeitsstudien, Gründungs- und Risikofinanzierung, Erstattung von Personalkosten junger Wissenschaftler oder die Förderung von Start-ups zu beantragen.

Neben den bereits angesprochenen Programmen *FHplus* (Aufbau von F&E-Exzellenznetzen) und *BRIDGE* (Schließung der "Förderlücke" zwischen Grundlagenforschung und angewandter Forschung) zeigt sich diese Schwerpunktsetzung in weiteren Fördermaßnahmen in Österreich, welche ebenfalls das Ziel „Brückenschlag“ vertiefen helfen.

So sind die Programme zur Errichtung von Forschungseinrichtungen – sogenannten *Kompetenzzentren* – an denen Kooperationspartner aus Wirtschaft und Wissenschaft beteiligt sind, ein Multiakteur- und Multimaßnahmenansatz des *bmvit* (hierzu gehören *Kplus*, *K_ind*, *K_net* und *COMET - Competence Centers for Excellent Technologies*). Die Christian Doppler Forschungsgesellschaft (CDG) als außeruniversitäre Non-Profit Einrichtung widmet sich ebenfalls seit geraumer Zeit mittels eines von der öffentlichen Hand mitgetragenen Modells der Finanzierung von etwa 40 thematisch breit aufgestellter Christian-Doppler-Labors an Universitäten der Verbesserung der Kooperationskultur Wissenschaft-Wirtschaft. Darüber hinaus sorgt das regionale Impulsförderungsprogramm *REGplus* unter Trägerschaft der FFG dafür, dass die Leistungsfähigkeit der seit den 80er Jahren errichteten und bereits bestehenden Gründer- und Technologiezentren als auch deren F&E-, Technologie- und Entwicklungsaktivitäten in der Region und für die KMU in den Regionen forciert werden. Die Projekte im Rahmen von *REGplus* laufen noch bis Ende 2008 und werden dann mit neuen Ausschreibungen im zukünftigen Förderungsprogramm *COIN* (Cooperation / Innovation) integriert. Des Weiteren wird neben der Fortführung der technologieorientierten Start-up-Förderung durch obige FFG-Basisprogramme (*BRIDGE*, *Forschungs-Headquarter* etc.) derzeit auch an einem Nachfolgeprojekt für das *Seedfinancing* des *bmvit* gearbeitet, welches u.a. dort als Financier von High-Tech-Gründungen einspringt, wo der Markt selbst keine ausreichenden Startmittel zur Verfügung stellt. Vorgründungsfinanzierungen sind jedoch aktuell noch immer über den *austria wirtschaftsservice* (*aws*) abrufbar (z.B. „PreSeed Biotech“ oder "PreSeed IT & Physical Sciences"), welcher im Rahmen von *uni:invent* auch als Patent- und Lizenzstelle die Verwertung universitärer Forschungsergebnisse forciert.

Insgesamt zeigt sich, dass die angestrebte Verbesserung der Austauschprozesse und der Versuch eines „Brückenschlags“ als Schlüssel zum Erfolg bei der Zusammenarbeit von Wissenschaft und Wirtschaft somit in das Zentrum der nationalen Forschungs-, Technologie- und Innovationspolitik gerückt wird – wie dies beispielsweise auch vom Rat für Forschung und Technologienentwicklung (RFTE) seit seiner Gründung im Jahr 2000 und speziell in seinem Positionspapier „Strategie 2010 – Perspektiven für Forschung, Technologie und Innovation in Österreich“ propagiert wurde.¹

Das derart etablierte österreichische Förderportfolio weist somit eine Kombination aus indirekter Förderung und einzelbetrieblicher „bottom-up“ Projektförderung auf. Die Diskussion um eine Neustrukturierung des Portfolios – Umorientierung, Vereinfachung, Zusammenführung von Angeboten sowie die Nutzung neuer Formen auch außeruniversitärer Zusammenarbeit zur Überwindung von Kooperationsdefiziten – weg von einer „breitenwirksamen Grundversorgung [...] mit dem weitgehendem Verzicht auf zielgruppenspezifische Selektionsmechanismen ist somit in vollem Gange.“²

¹ In diesem Zusammenhang der Hinweis auf weiterführende Informationen unter <http://www.rat-fte.at>

² S. *KMU Forschung Austria / FhG ISI 2006* sowie *Schibany / Jörg 2005*; der Rat für Forschung und Technologieentwicklung spricht hier in seiner Empfehlung vom 29.09.2006 davon, dass die „zusätzlich zu den Basisprogrammen initiierten Schwerpunktfelder [...] konsequent weiter entwickelt [...]“ werden müssen.

3 AplusB im Überblick

Mit dem Programmmanagement von *AplusB* ist die *FFG* beauftragt.

Die *FFG* ist die zentrale Institution des Bundes zur Förderung von Forschung, Entwicklung und Innovation in Österreich und ist zu 100% im Eigentum der Republik Österreich. Träger sind das *bmvit* und das *Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (BMWA)*. Die *FFG* unterstützt mit einer breiten Palette an Förderprogrammen und Dienstleistungen Forschungs- und Entwicklungsprojekte von Unternehmen und Instituten; insgesamt deckt sie ein breites Aufgabenspektrum im österreichischen Innovationssystem ab. Im Jahr 2006 wurde über die *FFG* ein Fördervolumen von 447 Millionen Euro zur Verfügung gestellt.

Im Falle von *AplusB* bietet die *FFG* neben der Abwicklung des Programms, der Organisation und Durchführung des Auswahlverfahrens sowie der Zwischenevaluierungen der Zentren und vielen weiteren Aufgaben ebenfalls ein breites Unterstützungsangebot. Dieses – so die *FFG* – wird von den Zentren „gut genützt. Es umfasst geregelte Vor-ort Besuche (am Anfang, Zentrenprüfungen im 1. und 4. Jahr, bei *AplusB*-Meetings, bei Endabrechnung) und bei Bedarf (Problemen) gibt es auch zusätzliche Vorort-Besuche.“

Nachfolgend wird ein Überblick über das *AplusB*-Programm gegeben. Hierzu wird zunächst auf die Entstehung des Programms eingegangen. Im Anschluss stehen die *AplusB*-Zentren im Mittelpunkt – das Auswahlverfahren, die Trägerstruktur, das Berichtswesen und die Evaluierungen sowie der Erfahrungsaustausch. Im darauf folgenden Abschnitt werden die genehmigten Budgets und die von den Zentren geplanten und bislang realisierten Gründungsvorhaben aufgezeigt. Nach einem Abschnitt über den Non-*AplusB*-Bereich steht die Positionierung des *AplusB*-Gründerprogramms in der österreichischen Förderlandschaft im Mittelpunkt der Ausführungen.

3.1 Zur Historie des *AplusB*-Gründerprogramms

Mit der Konzeption des *AplusB*-Gründerprogramms wurde Anfang 2000 begonnen. Mit Blick auf die bereits zahlreichen implementierten Modelle in anderen europäischen Ländern sowie dem ersten österreichischen Pilotversuch an der Montanuniversität Leoben, dem *Zentrum für angewandte Technologie ZAT*, formulierte Joanneum Research im Jahr 2000 die Eckpunkte inhaltlicher und finanzieller Natur sowie die Laufzeit für eine neue Förderungsaktion für akademische Gründer.

In den *Sonderrichtlinien für die Förderung von Zentren zur Unterstützung akademischer Gründer und Gründerinnen AplusB Academia Business Spin-off Gründerprogramm 2001 bis 2006* vom Juni 2001 heißt es zur Motivation des Programms:

„Zahlreiche Studien zu Unternehmensgründungen in Österreich haben ergeben, dass Gründungen mit akademischem Hintergrund und/oder in höheren Technologiesegmenten deutlich unterrepräsentiert sind:

- Lediglich 2 % aller Neugründungen sind dem High Tech Bereich zuzuordnen. Berücksichtigt man den Dienstleistungsbereich mit, so erhöht sich dieser Anteil auf 7% aller Neugründungen.
- Lediglich 8,3% der Gründer verfügen über ein abgeschlossenes Hochschulstudium, 0,3 % über ein Doktorat. Die Übergangswahrscheinlichkeit in die Selbstständigkeit nach Abschluss eines Studiums ist vergleichsweise gering.

- Es gibt Hinweise darauf, dass die Zahl „akademischer Spin-offs“, d.h. wissens- und technologieintensiver Ausgründer aus Universitäten und Forschungseinrichtungen, gering ist. Allerdings gibt es dafür in Österreich – wie in vielen anderen Ländern auch – bislang keine systematische Erhebung.”
(Sonderrichtlinie Juni 2001, S. 4)

Durch das *AplusB*-Programm soll versucht werden, „Zentren zu schaffen, die **Wissenschaftler / Wissenschaftlerinnen aus Universitäten, Fachhochschulen und Forschungseinrichtungen** die Möglichkeit geben, sich durch Stimulierung, Qualifizierung und Unterstützung auf dem oft schwierigen **Weg von einer guten Idee zu einem Unternehmen** helfen und begleiten zu lassen. Dabei geht es nicht nur um konkrete Unterstützung im Gründungsprozess sondern auch darum, **Unternehmertum als Option** im akademischen Denken und Handeln stärker zu verankern.“ (Sonderrichtlinie Juni 2001, S. 4).

Beim *AplusB*-Programm handelt es sich um eine zielgruppenspezifische Gründeraktion, die bereits vor der Unternehmensgründung ansetzt, indem Wissenschaftlern die Selbstständigkeit als möglicher Karriereschritt nahe gebracht wird. Insgesamt soll sich das Klima an Hochschulen und Forschungseinrichtungen positiv verändern.

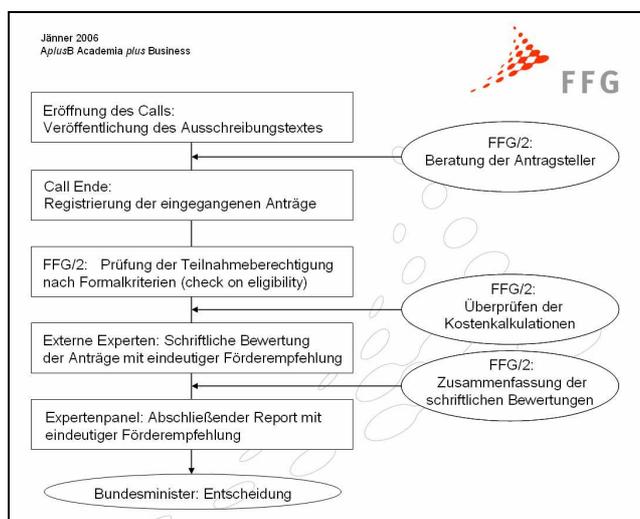
3.2 *AplusB*-Zentren

3.2.1 Zum Wettbewerbscharakter der Förderungsaktion und den ausgewählten Zentren

Zum Auswahlverfahren

Die Förderungsaktion *AplusB* wurde in Form von Wettbewerben durchgeführt. Während der Laufzeit der *Sonderrichtlinien* wurden von der FFG in Abstimmung mit dem *bmvit* in den Jahren 2001 und 2004 zwei offene Ausschreibungsrunden durchgeführt, in denen Förderungsansuchen eingereicht werden konnten. Nach der Formalprüfung (sachliche Voraussetzungen und verpflichtende Kriterien) der eingereichten Förderungsansuchen durch die FFG wurden die teilnahmeberechtigten Anträge an ein eigens vom *bmvit* eingerichtetes unabhängiges Expertengremium zur qualitativen Bewertung gegeben, welches entsprechende Förderempfehlungen an das *bmvit* gab. Auf dieser Basis traf der Bundesminister die Förderungsempfehlung.

In der nachfolgenden Abbildung der FFG wird das Procedere insgesamt dargestellt:



Quelle: FFG: Marchart 2006, S. 14.

Zu den Zentren

In der ersten Ausschreibungsrunde im Jahr 2001 wurden von sechs eingereichten Anträgen drei Zentren ohne Kürzungen genehmigt, zwei mit Kürzungen; ein Förderungsansuchen wurde abgelehnt, wie die nachfolgende Tabelle zeigt:

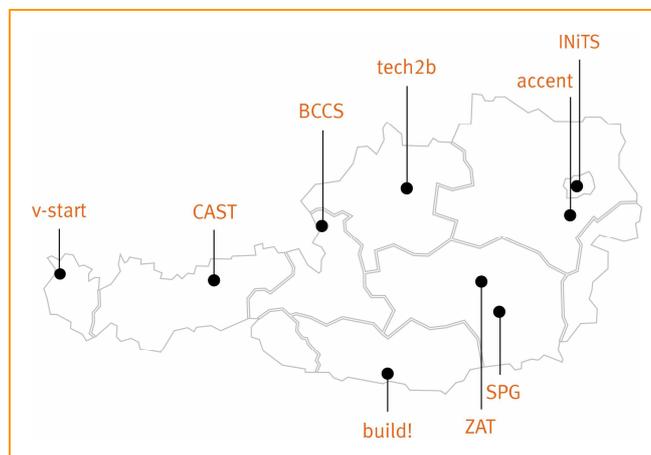
1. Call				
Ausschreibung:		02.07.2001		
Abgabefrist:		01.11.2001		
Anträge:		6		
Jurysitzung		28./29.01.2002		
operativer Start		01.07.2002		01.10.2002
vollständig genehmigte Zentren			mit Kürzungen genehmigte Zentren	
build! Kärnten	CAST Tirol	Science Park Graz Steiermark	INiTS Wien	tech2b Oberösterr.

In der zweiten Runde im Jahr 2004 wurden – wie die folgende Übersicht zeigt - vier Vollanträge und zwei Erweiterungsanträge eingereicht. Ohne Kürzungen wurden drei Zentren genehmigt. Von den Erweiterungsanträgen wurde einer genehmigt.

2. Call			
Ausschreibung:		01.06.2004	
Abgabefrist:		20.09.2004	
Anträge:		4 + 2 Erweiterungsanträge	
Jurysitzung		29./30.11.2004	
operativer Start		01.07.2005 01.10.2005	
vollständig genehmigte Zentren			genehmigter Erweiterungs.
BCCS Salzburg	v-start Vorarlberg	accent Niederösterr	tech2b Oberösterr.

Ein weiteres Zentrum in der Steiermark – das vom *bmvit* zuvor geförderte Pilotprojekt ZAT – wurde zwischen den Ausschreibungsrunden zur Förderung genehmigt. Es startete als *AplusB*-Zentrum am 01.01.2004.

Insgesamt werden damit neun Zentren in acht Bundesländern gefördert; im Bundesland Steiermark werden mit dem Science Park Graz und dem ZAT zwei Zentren gefördert. Einzig im Burgenland gibt es kein *AplusB* gefördertes Zentrum.



3.2.2 Träger der AplusB-Zentren

Träger von AplusB-Zentren können laut *Sonderrichtlinien* nur Kapitalgesellschaften in der Form einer GmbH sein. Sichergestellt werden muss, „dass mindestens eine akademische Einrichtung (d.h. eine Universität, der Erhalter eines Fachhochschulstudienganges oder eine außeruniversitäre Forschungseinrichtung) und mindestens eine Einrichtung mit ausgewiesenem Know-how bei der Unterstützung forschungs- und technologieintensiver Unternehmensgründungen Gesellschafter sind.

Ist keiner der Gesellschafter eine Universität, so ist ein Kooperationsvertrag mit mindestens einer österreichischen Universität abzuschließen, aus dem die Aufgaben der Universität(en) klar hervorgehen.

Gleichzeitig ist sicherzustellen, dass mindestens 50 % der Gesellschaftsanteile von Institutionen gehalten werden, die mit der Wahrnehmung öffentlicher Interessen betraut sind.“ (*Sonderrichtlinien*)

Neben Universitäten, Forschungseinrichtungen, Technologietransferstellen, Fachhochschulen, Impulszentren, regionalen Förderagenturen, Gebietskörperschaften, können auch Firmen oder Venture Capital Unternehmen Gesellschafter sein. Mindestens erforderlich sind dabei zwei Partner.

Die Zentren haben somit große Freiheitsgrade bei der Gesellschafterwahl und können dementsprechend die regionalen Gegebenheiten vor Ort berücksichtigen. Im Durchschnitt haben die Zentren drei bis vier Gesellschafter, wobei sich diese in erster Linie aus Hochschulen und Trägern aus dem öffentlichen Bereich zusammensetzen; private Unternehmen sind anteilmäßig schwach vertreten.

Der folgenden Tabelle können die Gesellschafter der Zentren inklusive der Anteile, die sie halten, entnommen werden:

	build! Kärnten	CAST Tirol	Science Park Graz Steiermark	INITIS Wien	tech2b Oberösterreich
Gesellschafter	1) Universität Klagenfurt 30% 2) FH Technikum Ktn. 15% 3) BABEG 45% 4) Stadt Klagenfurt 5% 5) Stadt Villach 5%	1) Leopold Franzens Universität Innsbruck 30% 2) Tiroler Zukunftsstiftg 30% 3) Medizinische Universität Innsbruck 25,1% 4) Concentero Management AG (vorm. IVP) 4,9% 5) Management Center Innsbruck 10%	1) TU Graz 32,74% 2) Karl Franzens Universität Graz 20,63% 3) Medizin Universität Graz 20,63% 4) Innofinanz GmbH der SFG 26%	1) TU Wien 37% 2) Innovationszentrum d. Universität Wien 37% 3) ZIT Zentrum f. Innovation und Technologie GmbH (Stadt Wien) 26%	1) Upper Austrian Research GmbH 39,5% 2) Oberösterreichische Technologie-Marketing Gesellschaft mbH 25,5% 3) Wirtschaftskammer OÖ 15% 4) FH OÖ Management GmbH 10% 5) Johannes Kepler Universität Linz 10%
Veränderungen	-	Gesellschafter 4 hat die Anteile an Nr. 5 abgegeben.	Gesellschafter 4 hat die Anteile an Nr. 1 und 3 abgegeben.	-	-
Anzahl	5	4	3	3	5

	ZAT Steiermark	BCCS Salzburg	v-start Vorarlberg	accent Niederösterreich
Gesellschafter	1) Montanuniversität Leoben 50% 2) Stadt Leoben 50%	1) Paris-Lodron-Universität Salzburg 42% 2) FH Salzburg Fachhochschulengesellschaft 42% 3) inno GmbH 16%	1) Leopold-Franzens-Universität Innsbruck 21,1% 2) CAST 5% 3) Wirtschafts-Standort Vorarlberg GmbH (WISTO) 24,9% 4) Prisma Standort Management GmbH 49%	1) Universität für Weiterbildung Krems 30% 2) Regionale Innovationszentren in NO Holding GmbH 30% 3) TecNet Company AG 30% 4) NO Bildungsgesellschaft m.b.H. für FH- und Universitätswesen 10%
Veränderungen	-	-	-	-
Anzahl	2	3	4	4

Darüber hinaus haben die Zentren jeweils ein größeres Netzwerk an Partnern aufgebaut. Diese kommen aus dem Hochschul- und Forschungsbereich sowie dem öffentlichen Bereich. Auch finden sich Inkubatoren, Finanzierungs- und Medienpartner sowie Business Partner darunter.

3.2.3 Berichtswesen – Status- und Jahresberichte, Gründungsmonitoring

Bei dem *Förderungsanbot* des *bmvit* – ausgefertigt durch die FFG – an das jeweilige Zentrum handelt es sich zunächst um einen 5jährigen Rahmenförderungsvertrag, welcher die detaillierten Förderungsbestimmungen und –auflagen beinhaltet. Dieses bedarf der schriftlichen Annahme; sofern diese nicht innerhalb von 2 Monaten bei der FFG eintrifft, gilt das Vorhaben als zurückgezogen. Im Rahmen des Fördervertrages erfolgen die Auszahlungen an die Zentren im Rahmen des genehmigten Finanzplans und werden an die Vorlage entsprechender Berichte gekoppelt).

Berichtswesen

Durch die Zentren sicherzustellen ist ein transparentes *Berichtswesen*. Mit diesem sollen die Informationsbedürfnisse der FFG sowie weiterer Fördermittelgeber in inhaltlicher und finanzieller Hinsicht abgedeckt werden.

Der FFG abzugeben sind *Status- und Jahresberichte*:

- *Statusberichte* sind zum Halbjahr anzufertigen - in ihnen wird Bericht über das vergangene halbe Förderjahr gelegt; außerdem wird ein Ausblick auf das kommende Halbjahr gegeben. Im inhaltlichen Teil sind die im Berichtszeitraum durchgeführten Aktivitäten und Maßnahmen sowie Gründungsvorhaben darzustellen. Im Rechnungswesen- und Controllingteil sind die entsprechenden Zahlen zu liefern.
- Die *Jahresberichte* sind analog aufgebaut, beziehen sich allerdings auf das gesamte Förder- und Folgejahr. Des Weiteren sind die Non-AplusB-Projekte darzulegen.

Im *Leitfaden zum Berichtswesen* wird von der FFG die inhaltliche Struktur des Berichtes vorgestellt und erläutert.

Das Berichtswesen wurde von der FFG ab 2005 gegenüber den vorherigen Berichtszeiträumen geändert. Im Wesentlichen wurde es in einigen Punkten „verschlankt“, außerdem wurden Abläufe vereinfacht.

Zusätzlich zum Berichtswesen führt die FFG in regelmäßigen Abständen Prüfungen in den Zentren durch. Die Informationsgewinnung bezieht sich zum einen auf die Zentren sowie zum anderen auf die Gründungsvorhaben.

Gründungsmonitoring

Um die Informationsbedürfnisse und –erfordernisse der verschiedenen Förderungsinstitutionen „vollständig“ abdecken zu können, werden im Rahmen des Berichtswesens von *AplusB* auch Daten zu den Gründungsvorhaben und Gründern erhoben, und zwar zu den folgenden Zeitpunkten:

- *Fragebogen I* - Auszufüllen bei Eintritt ins Zentrum

Dieser erste Fragebogen gibt neben persönlichen Daten wie z.B. Herkunft, Studienrichtung, Motivation und Hemmnisse ein Gründungsvorhaben zu betreiben einen umfassenden Überblick über das angestrebte Gründungsvorhaben sowie den Zeitpunkt der Gründung, die Branche sowie auch deren Erwartungen an *AplusB*.

- *Fragebogen II* - Auszufüllen zum Zeitpunkt der Gründung

Dieser Fragebogen knüpft unmittelbar am vorherigen an und fragt nach dem Zeitpunkt der Gründung, der Gesellschaftsform, der Finanzierungsstruktur, der Branche und dem Technologiebereich. Des Weiteren sind zu beantworten, ob es sich um eine Einzel- oder Teamgründung handelt, wie viele Beschäftigte

das Unternehmen zum Zeitpunkt der Gründung hat und welche Qualifikation diese haben. Auch wird gefragt nach der akademischen Heimat und den entsprechenden Kontakten.

- *Fragebogen III* - *Auszufüllen zum Zeitpunkt des Austritts aus dem Zentrum*

Dieser Fragebogen beinhaltet in erster Linie Fragen rund um den Aufenthalt im Zentrum, wie z.B. Zufriedenheit mit dem Zentrum, Bedeutung von *AplusB* für den Geschäftserfolg und die Unternehmensgründung.

- *Fragebogen IV* - *jährlich auszufüllen bis zu 4 Jahre nach der Unternehmensgründung*

In diesem jährlich auszufüllenden Fragebogen ist Auskunft zu geben über die Gesellschaftsform, Veränderungen in der Eigentümerstruktur, Förderung und Finanzierung, Branche und Technologiebereich, Umsatz, Beschäftigte und Qualifikation, Forschung und Entwicklung (Aktivitäten, Aufwand, Kontakte mit Forschungseinrichtungen), Kontakte mit dem *AplusB*-Zentrum sowie rückwirkend betrachtet die Bedeutung deren Unterstützung, Nutzung von fremden oder eigenen Patenten sowie zu letzterem Inhaberschaft / Erfinder.

3.2.4 Evaluierungsverfahren der *AplusB*-Zentren ¹

„Die im Rahmen des *AplusB*-Programms festgelegten Evaluierungen sollen zeigen können, dass öffentliche Investitionen in das Programm lohnen und eine entsprechende Transparenz der Mittelverwendung gewährleisten. Evaluierungen sind sowohl auf Programm- als auch auf Zentrumsebene vorgesehen - Charakter und Funktion dieser jeweiligen Evaluierungen sind unterschiedlich, die einzelnen Elemente sollen aber sinnvoll zusammenwirken.“ (FFG: Konzept zur Evaluierung der *AplusB*-Zentren; S. 2)

Insgesamt sind drei Evaluierungen für die *AplusB*-Zentren vorgesehen:

1. Die erste Zwischenevaluierung – primär mit dem Anliegen Empfehlungs- und Lerncharakter - findet im dritten Jahr nach Projektbeginn durch externe Sachverständige statt. Untersucht wird der Erfolg der Maßnahmen sowie der Zielerreichungsgrad nach Projektplan – im Einzelnen wird die Aufbau- und Managementarbeit sowie die Implementierung der vorgesehenen Maßnahmen des Zentrums bewertet. Ebenso werden die Erfüllung von Auflagen überprüft sowie Probleme und Aufbauschwierigkeiten geortet.
2. Die zweite Zwischenevaluierung findet ebenfalls durch externe Sachverständige im fünften Jahr nach Projektbeginn statt. Neben der bereits zuvor angesprochenen Arbeit des Zentrums rücken insbesondere auch Zahl und Qualität der Gründungsvorhaben und Gründungen in den Fokus der Betrachtungen.

Im Gegensatz zur vorherigen Evaluierung bedeutet dieses Ergebnis eine „Stop-or-Go“-Entscheidung, d.h. es geht unmittelbar um die Weiterführung des Zentrums. Im Falle eines „Go“ bildet es gleichzeitig die ex-ante Evaluierung für die verbleibenden fünf Förderjahre.

3. Im zehnten Förderjahr wird eine abschließende Evaluierung stattfinden.

¹ Vgl. hierzu ausführlich die im Literaturverzeichnis unter FFG angegebenen Quellen im Zusammenhang mit dem Themenkomplex *Evaluierung*.

Die folgende Abbildung gibt einen Überblick über die Zentrumsevaluierungen:

	ex ante Evaluierung	Erste Zwischen- evaluierung	Zweite Zwischen- evaluierung	Ex-post- Evaluierung
Zeitpunkt („Wann wird evaluiert?“)	Vor Beginn	im 3. Jahr	im 5. Jahr	im 10. Jahr
Evaluierungsgegenstand („Was wird evaluiert?“)	Antrag für die Jahre 1-5	Zentrum	Zentrum Gründungen Antrag für die Jahre 6-10	Zentrum Gründungen
Durchführende/r („Wer evaluiert?“ „Wer bewertet?“)	ExpertInnenjury, Formalprüfung durch TIG	externe GutachterInnen	externe GutachterInnen	externe GutachterInnen
Konsequenz („Welche Folgen hat die Evaluierung?“)	Go or Non-go	Empfehlungen	Stop or Go	-

Quelle: FFG: Konzept zur Evaluierung der *AplusB*-Zentren, S. 3.

Zur Vorbereitung auf die Zwischenevaluierungen dienen den Geschäftsführern und ihren Mitarbeitern die folgenden Unterlagen,

- o Leitfaden zur Erstellung des Dokuments für die 3Jahres-Evaluierung (3JE) der *AplusB*-Zentren,
- o Leitfaden zur Erstellung des *AplusB* 5-Jahres-Evaluierung Dokuments für die 5-Jahres-Evaluierung (5JE);
- o Tabellen für die 5-Jahres-Evaluierung,

anhand derer sie ihre Berichte für die Evaluatoren aufbauen müssen. Innerhalb der vorgegebenen Struktur können sie ihre eigenen Schwerpunkte setzen.

3.2.5 Erfahrungsaustausch und PR

Zum Erfahrungsaustausch

Die *AplusB*-Plattform - gesondert gefördert durch das *bmvit* - dient dem Informations- und Kommunikationsaustausch zwischen den *AplusB*-Zentren, der FFG und dem *bmvit*. Es ist geplant, zwei Mal jährlich zweitägige Veranstaltungen zu einem Schwerpunktthema durchzuführen, welches für die *AplusB*-Zentren von Belang ist, und zwar sowohl für die Zentrumsmanager als auch deren Mitarbeiter. Hierzu sollen nationale und internationale Experten eingeladen werden, welche Input liefern und damit für den Erfahrungsaustausch und Diskussionen zur Verfügung stehen.

Vermarktung des Programms / Öffentlichkeitsarbeit

Der Aufbau einer Dachmarke zur breiteren Vermarktung von *AplusB* sowohl österreichweit als auch auf europäischer / internationaler Ebene war programmseitig nicht vorgesehen. Über *AplusB* informieren „lediglich“ die Websites des *bmvit* - <http://www.bmvit.gv.at/innovation/strukturprogramme/aplusb/index.html> - sowie der FFG - <http://www.ffg.at/content.php?cid=66> sowie Folder, Mappen und Poster. Auch auf weitere Maßnahmen zur Vermarktung wurde verzichtet.

Die Zentren hingegen vermarkten sich in ihren jeweiligen Regionen offensiv über verschiedene Kanäle, wie z.B. Website, Flyer, Veranstaltungen, Präsentationen.

3.3 AplusB in „Zahlen“ – Budget, Gründungsvorhaben, Zufriedenheit der Gründer

Insgesamt steht hinter AplusB derzeit ein *Gesamtbudget* von rund 77 Mio. €.

Hierbei ist zu berücksichtigen, dass die Laufzeit der Förderung maximal 10 Jahre beträgt, wobei in dem jeweiligen Call zunächst ein Förderungsansuchen für die ersten 5 Jahre abgegeben wurde. Mit der Zwischenevaluierung der Zentren im 5. Jahr wird über die weitere Zukunft der Zentren entschieden. Bislang fiel diese „Stop-or-Go“-Entscheidung im Falle der ersten 5 geförderten Zentren jeweils positiv aus.

genehmigtes Budget	1. Förderperiode		2. Förderperiode		Gesamtsumme	
		%				
Gesamtbudget in €	44.506.333	100	32.535.981	100	77.042.314	100
Bundesförderung €	18.506.010	42	10.384.806	32	28.890.816	37
Landesförderung in €	15.391.020	35	9.789.713	30	25.180.733	33
Eigenmittel in €	10.609.304	24	12.361.462	38	22.970.766	30
geplante Gründungsvorhaben	316		195		511	

Insofern setzen sich – wie die nachfolgende Tabelle verdeutlicht - die 77 Mio. € wie folgt zusammen: aus insgesamt knapp 45 Mio. € für die ersten 5 Förderjahre aller 9 Zentren sowie knapp 33 Mio. € der ersten Zentren, die sich bereits im 6. bis 10. Förderjahr befinden.

Dieses Gesamtbudget wird – wie auch aus der Tabelle hervor geht - aus verschiedenen Quellen gespeist. So verlangt die Sonderrichtlinie AplusB neben der Förderung des Bundes eine finanzielle Unterstützung des Landes sowie einen Eigenmittelanteil:

- Der Bundesanteil kann in der ersten Förderperiode der Zentren maximal 45% der förderbaren Gesamtkosten bei einer Landesförderung von mindestens 35% sowie einem Eigenmittelanteil von mindestens 20% betragen.
- Während der Jahre 6 bis 10 sinkt der Bundesanteil auf durchschnittlich maximal 35% ab, wobei ein Eigenanteil von in der Regel 30% (mindestens aber 25%) gefordert wird.¹

Von den insgesamt rund 77 Mio. werden von Seiten des Bundes knapp 29 Mio. € an finanzieller Unterstützung kommen sowie aus Mitteln der Länder rund 25 Mio. €. Eigenmittel sind in Höhe von knapp 23 Mio. € geplant.

Insgesamt planen die Zentren mit diesen Mitteln 511 *Gründungsvorhaben* zu betreuen. „Die neun AplusB Zentren haben bis Mitte April 2008 **236 Technologieprojekte** initiiert, daraus sind bereits 171 Gründungen von Technologieunternehmen hervorgegangen und **144 Gründungsvorhaben** sind nach der Betreuung in den AplusB -Zentren mittlerweile am freien Markt tätig. Diese 236 Technologieunternehmen/-projekte halten derzeit circa **180 Patente**. ... Weiters wurden in den AplusB-Zentren insgesamt mehr als **280 Coachingprojekte** betreut.“ (<http://www.bmvit.gv.at/innovation/strukturprogramme/aplusb/index.html>; 18.04.2008)

¹ Weitere Spezifikationen hierzu sind der *Sonderrichtlinie* vom Sept. 2006 zu entnehmen; vgl. Punkt 6, S. 14ff.

Mitte April 2008 verteilten sich bis dahin 236 Gründungsprojekte wie folgt auf die Zentren:

Zentren	Gründerprojekte	aus-geschieden	im Zentrum	gegründet
BUILD!	29	21	8	26
CAST	28	19	9	22
INITS	64	44	20	50
SPG	34	24	10	21
tech2b	40	24	16	26
ZAT	17	10	7	13
accent	8	0	8	5
BCCS	10	2	8	3
v-start	6	0	6	5
	236	144	92	171
Quelle: FFG Stand: 15.04.2008				

Der Mitte April 2008 von der FFG vorgelegten *Auswertung zum Gründungsmonitoring* ist zu entnehmen, dass die Gründer auf einer Skala von 1 = sehr unzufrieden bis 5 = sehr zufrieden mit der Zentrumsarbeit zufrieden bis sehr zufrieden sind; im Durchschnitt wird eine Note von knapp 4 pro Fragenblock vergeben:

- So wird bei Eintritt in das Zentrum der Aufwand bei der Einreichung sowie die Transparenz und Nachvollziehbarkeit des Auswahlverfahrens entsprechend bewertet.
- Bei Austritt aus dem Zentrum werden die Aktivitäten - Angebot von Seminaren oder Kursen, Bereitstellung von Räumlichkeiten, Zugang zu Geräten etc., individuelle Beratung und Qualifizierungsmaßnahmen, fachlich-wissenschaftliche Beratung, Unterstützung beim Aufbau von Kontakten / Netzwerken, Unterstützung bei der Gründung ebenfalls mit einer Durchschnittsnote von knapp 4 bewertet.
- Auch die Bedeutung der Unterstützung für den Geschäftserfolg wird bei Austritt aus dem Zentrum mit 4,3 entsprechend hoch bewertet.

Diese Einschätzungen korrespondieren mit denen der Evaluatoren der 3 Jahresevaluierung, die diese im Anschluss zusammenfassend abgegeben haben. Sie ziehen für die bisher erzielte Gesamtperformance folgendes Resümee:

„Insgesamt kann den evaluierten fünf Zentren und damit dem bisherigen Verlauf des *AplusB* Programms eine mehr als vorzeigbare Performance bescheinigt werden. Die Mobilisierung und Erweiterung des Ausgründungspotentials an österreichischen Universitäten und Forschungseinrichtungen ist gut bis sehr gut gelungen, es wurde ein von der Gründerklientel sehr positiv bewertetes Leistungsangebot aufgebaut und die insgesamt dazu aufgewendeten Finanzierungsmittel wurden sehr sparsam gesteuert.“ (Endbericht zur *AplusB*-Drei Jahres Evaluierung, 2005, S. 10)

3.4 Non-AplusB-Bereich

Neben dem geförderten *AplusB*-Bereich steht es den Zentren offen, über diese geförderten Aktivitäten hinausgehend weitere Aktivitäten im sog. Non-*AplusB*-Bereich durchzuführen.

Non-*AplusB*-Aktivitäten können sein der Verkauf von Leistungen, wie z.B. Beratungs- und Qualifizierungsleistungen sowie andere Dienstleistungen an Gründungsvorhaben oder auch an Dritte, oder auch das Eingehen und Halten von Beteiligungen an Gründungsvorhaben.

Diesen Aktivitäten liegt ein unmittelbarer Leistungsaustausch zugrunde, der auf Vollkostenbasis abzurechnen ist. Unter wettbewerbsrechtlichen Gesichtspunkten ist dabei auf eine eindeutige Abgrenzung der beiden Aktivitätsbereiche zu achten. Ausgeschlossen werden muss der Einsatz von Förderungsmitteln aus dem *AplusB*-Bereich; es darf keine Quersubventionierung des Non-*AplusB*-Bereiches erfolgen. Ebenfalls darf weder der Aufbau noch der Betrieb des *AplusB*-Bereiches behindert werden, insbesondere dürfen dem *AplusB*-Bereich keine Ressourcen zur Durchführung von Non-*AplusB*-Aktivitäten abgezogen werden.

3.5 Positionierung des *AplusB* Programms in der österreichischen Förderungslandschaft und Einbettung in das Portfolio verwandter Programme

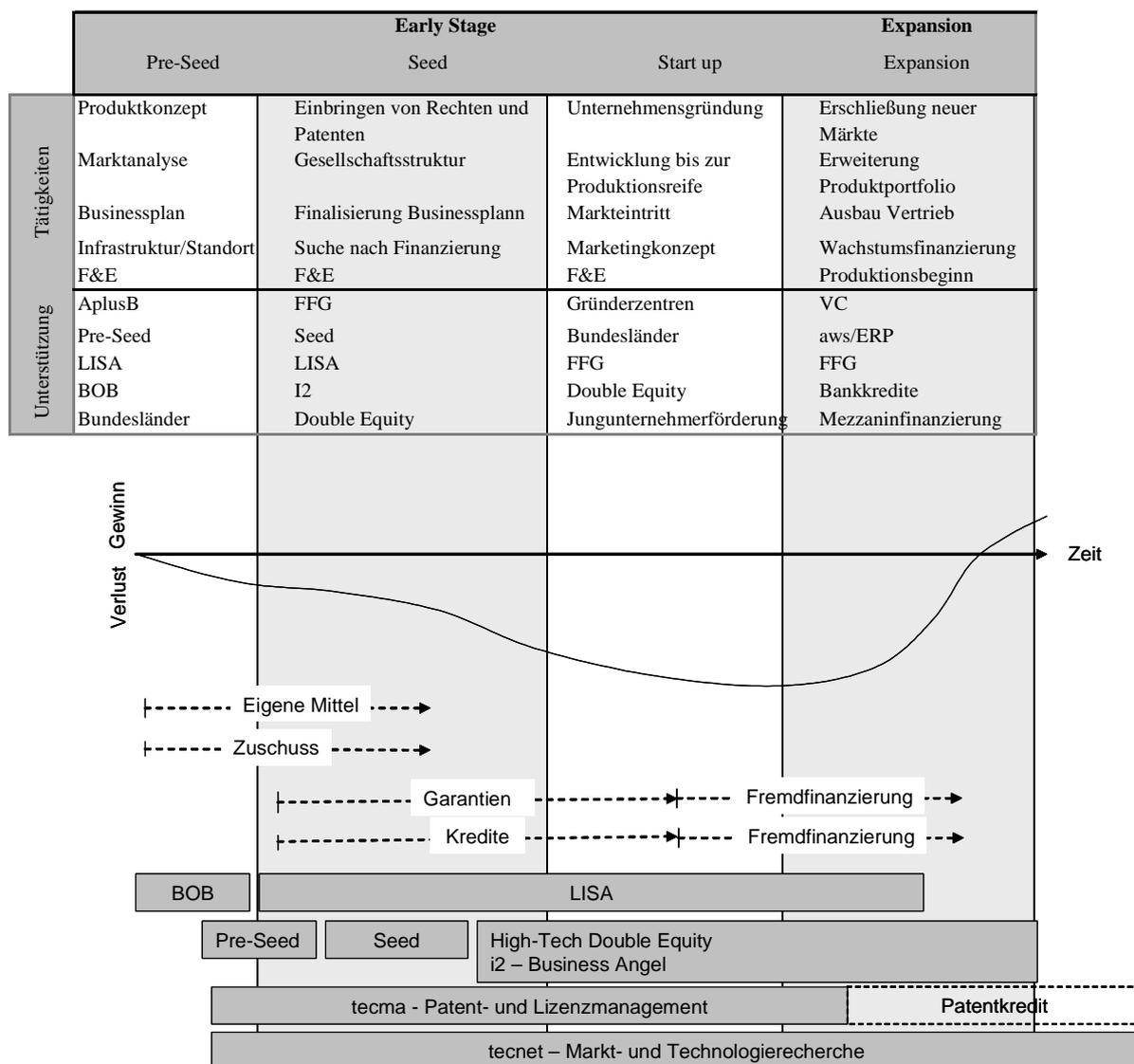
Für die Bewertung des Förderungsprogramms *AplusB* ist die Positionierung in der österreichischen Förderungslandschaft von Bedeutung. Insbesondere ist zu analysieren, inwieweit *AplusB* im gesamten Förderungsportfolio eine abgegrenzte und auf die Zielgruppe fokussierte Ausrichtung und Wirkung hat, welche Überschneidungen, möglicherweise aber auch Synergien es zu ähnlichen Programmen aufweist.

Joanneum Research / Technopolis 2006 hält zu dem österreichischen Förderangebot in den Unternehmensentwicklungsphasen von Pre-Seed bis zur Expansion folgendes fest:

„In Österreich hat sich um die frühen Phasen der Unternehmensentwicklung ein generöses und umfassendes Förderangebot entwickelt (...). Insbesondere in der Stimulierung des Gründungsgeschehens aus Forschungseinrichtungen sah die Politik in den 90er Jahren großen Handlungsbedarf. So genannte akademische Spinoffs sind ein wichtiges Element zur kommerziellen Nutzung von wissenschaftlichen Ergebnissen und forcieren den Wissens- und Technologietransfer. Die Bedeutung der Universitäten und Forschungsreinrichtungen für die Gründung von innovativen High-Tech-Unternehmen mit hohem Wachstumspotential zeigt das Unternehmensportfolio des Seedfinancing-Programms: Bei der Mehrheit der Unternehmen handelt es sich um Spinoffs aus dem universitären Bereich.“ (*Joanneum Research / Technopolis 2006*, S. 7)

In ihrem Endbericht zur *Zwischenevaluierung der aws-Technologieprogramme* bilden sie dieses wie folgt ab:

Finanzierungsphasen und Förderangebote in Österreich



(Quelle: Joanneum Research / Technopolis 2006, S. 7)

Anmerkung: Die im Pre-Seed-Bereich genannten Programme PreSeed, LISA, BOB werden von der aws, AplusB von der FFG gemanaged.

„Die Unternehmensgründung durch Wissenschaftler bzw. die Verwertung von Forschungsergebnissen über Unternehmensgründungen sind dabei von ganz spezifischen Hindernissen betroffen. Neben Awareness- und Stimulierungsmaßnahmen, welche das Terrain aufbereiten und das Interesse potentieller Unternehmensgründer wecken, sind vor allem Management-Beratung und Qualifizierung wichtige Unterstützungsmaßnahmen. Hier leisten die AplusB-Zentren wertvolle Arbeit. Weiters sehen sich potentielle

Gründer massiven Finanzierungsproblemen gegenüber und stoßen auf besondere Hemmnisse bei der Fremdfinanzierung. Zum Zeitpunkt der Gründung existiert meist eine Produktidee oder bestenfalls ein Prototyp. Das technische Risiko ist daher sehr hoch. Für die zu entwickelnden Produkte gibt es häufig noch keinen Markt, an dem man sich hinsichtlich der Preissetzung und des Nachfragepotenzials orientieren kann. Zusätzlich gibt es keinen *track record* des Unternehmens, also keine Erfahrungswerte, anhand derer die externen Geldgeber ein quantitatives Rating vornehmen könnten, bzw. das als Indiz für die Qualität des Managements dienen kann. Der Finanzierungsbedarf beinhaltet typischerweise einen sehr hohen Anteil von „weichen Kosten“ (insbesondere Personalkosten), die nicht besicherbar sind. Gerade für wissensbasierte Gründungen mit hoher Unsicherheit in Bezug auf den technologischen und kommerziellen Erfolg kommt es daher zu einem Marktversagen. Daraus leitet sich die Legitimation für den staatlichen Eingriff ab, der in seiner Ausformung sehr differenziert sein kann, aber angemessen sein muss. Im Wesentlichen umfassen die staatlichen Fördermaßnahmen die Bereitstellung von Kapital und Frühphasenfinanzierungsinstrumenten (Preseed, Seed, Double Equity), von Beratungs-, Qualifikations- und Recherchediensten (Management auf Zeit*, Seedfinancing*, LISA, tecnet, tecma, uni:invent) sowie die Vermittlung von Investoren durch Zugang zu Risikokapitalgebern (i2 – Business Angels, LISA*)." (Joanneum Research / Technopolis 2006, S. 8f.)

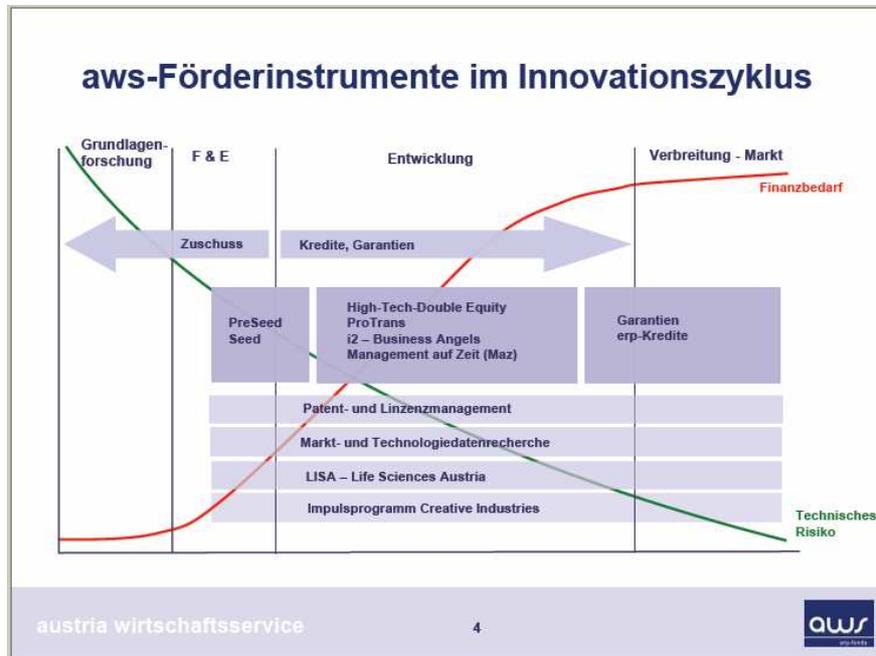
* Im Zuge der Arbeit zusätzlich eingefügt.

In Österreich ist somit in den letzten Jahren rund um HiTech-Projektideen und HiTech-Unternehmensgründungen ein Unterstützungs- und Finanzierungssystem entstanden, welches in mehreren Etappen bzw. Milestones eine Brücke zwischen innovativer Idee und nachhaltigem Unternehmen darstellt.

Im Folgenden werden die Unterstützungs- und Finanzierungsaktivitäten, die im Pre-Seed- und teilweise auch im Seed-Bereich aufgesetzt wurden, kurz vorgestellt. Dabei beschränkt sich dieses auf die entsprechenden Programme auf Bundesebene; vergleichbare Programme auf Länderebene werden nicht betrachtet.

Als Projektträger bzw. zentrale Abwicklungsstelle entsprechender Programme ist zum einen die *austria wirtschaftsservice* – aws - und zum anderen die FFG tätig. Beide Einrichtungen sind zu je 100% im Eigentum der Republik Österreich (zur FFG s. einleitend unter Kapitel 3). Die aws ist als Förderbank des Bundes die zentrale Abwicklungsstelle für die unternehmensbezogene Wirtschaftsförderung. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (BMWA) und das bmvit agieren als Eigentümervertreter und stellen neben dem Bundesministerium für Finanzen (BMF) auch gleichzeitig die wichtigsten Auftraggeber der aws dar.

In Ergänzung zur obigen Abbildung bildet die aws in ihrer Abbildung die Förderinstrumente im Innovationszyklus wie folgt ab:



Quelle: aws Nov. 2007, S. 4

Nachfolgend werden die Aktivitäten / Programme beschrieben, die vorrangig im PreSeed-Bereich angesiedelt sind, und zwar hinsichtlich Auftraggeber, Inhalt und insbesondere einer Kooperation mit den AplusB-Zentren:¹

- PreSeed IKT & Physical Sciences
- SeedFinancing
- LISA: PreSeed, SeedFinancing, Wachstumsfinanzierung
- i2 – Business Angels
- tecnet
- uni:invent I & II.

PreSeed, Seed und Management auf Zeit sind die drei Module des High-Tech-Programmclusters „Gründung und Aufbau junger, innovativer, technologieorientierter Unternehmen“ – JITU.

¹ Vgl. insbesondere aws Januar 2007 sowie die Website der aws.

PreSeed IKT & Physical Sciences (BMWA, aws)

PreSeed IKT & Physical Sciences wurde im November 2005 vom BMWA ins Leben gerufen, um die Finanzierungslücke potenzialträchtiger High-Tech-Unternehmen – sowohl akademischer als nicht akademischer Entrepreneure - zu schließen. Mit bis zu 100.000 € Zuschuss (de minimis) für eine Laufzeit von max. 2 Jahren wird der gesamte Weg vom innovativen Konzept bis zur Unternehmensgründung unterstützt. Nach Auslaufen der Richtlinien zum 31.12.2006 war für Anfang 2007 geplant, neue Richtlinien in Kraft zu setzen; die entsprechenden Richtlinien und Programmdokumente konnten allerdings erst später rückwirkend mit 01.07.2007 in Kraft gesetzt werden. Die Dotation ist bis Ende 2010 gesichert.

Hauptkooperationspartner der aws sind die *AplusB*-Zentren, durch die insbesondere die Nähe zu Universitäten vor Ort genutzt werden kann. Diese Kooperationsstrategie wurde erfolgreich umgesetzt; ca. 70% der betreuten Projekte wurden / werden von den Zentren betreut.

SeedFinancing (heute: seit 2004 beauftragen BMWA und bmvit, aws)

Das SeedFinancing Programm wurde bereits 1989 ins Leben gerufen. Heute beauftragen BMWA und bmvit das SeedFinancing Programm in ihren jeweiligen Schwerpunktfeldern (z.B. Informations-, Kommunikationstechnologie, Industrielle Elektronik, Umwelttechnik, Life Science, Nanotechnologie).

Finanziert werden junge, innovative Hightech-Unternehmen mit hohem Wachstumspotenzial in der Seed-Phase mit bis zu 1 Mio. €, ausbezahlt in erfolgsabhängigen Tranchen, in der Form eines rückzahlbaren Zuschusses. Gleichzeitig erhalten die innovativen High-Tech-Start-Up Unternehmen Betreuung durch technologie-spezifische Investmentmanager mit starkem technologischen Background und Industrieerfahrung.

Auch hier findet eine Kooperation – in diesem Fall in Form laufender Abstimmungsgespräche – mit den *AplusB*-Zentren statt, um über förderungswürdige Projekte informiert zu sein. Des Weiteren gibt es Kooperationen mit Venture Capitalisten als auch weiterer Förderstellen. Ein enger Kontakt zur FFG ist ebenfalls gewährleistet.

LISA: PreSeed, SeedFinancing, Wachstumsfinanzierung (BMWA, aws)

LISA steht für Life Sciences Austria. Seit nunmehr fast 10 Jahren unterstützt LISA im Auftrag des BMWA die Umsetzung von wissenschaftlichen Ergebnissen in die wirtschaftliche Umsetzung durch Betreuungs- und Finanzierungsmaßnahmen sowie Awareness- und Ausbildungsmaßnahmen.

LISA bietet mit seinem Programmportfolio

- PreSeed – mit bis zu 100.000 € soll die Erbringung eines wissenschaftlichen „proof of concept“ in der Vorgründungsphase unterstützt werden. Auf diese Art und Weise werden auch forschungsintensive Projekte in den *AplusB*-Zentren unterstützt. Vorrangig kommen hier diejenigen in den Life Sciences Standorten in Frage, wie CAST, INITS, Tech2b, SPG, accent.
- SeedFinancing – mit bis zu 1.000.000 € werden Life Science Gründungen unterstützt.
- Wachstumsfinanzierung – steht den Unternehmen beim Übergang von der Start-up in die Wachstumsphase mit Förderungen und Beratung zur Seite.

Wie bereits angeklungen, kooperiert die aws im Rahmen von LISA mit den *AplusB*-Zentren, und zwar in erster Linie naturgemäß mit den Zentren in den österreichischen Life Sciences „Hochburgen“ in Wien und Innsbruck:

- CAST in Tirol hat im Life Sciences Bereich einen klaren thematischen Fokus. CAST übernimmt das Scouting an den Universitäten und gibt vielversprechende Projekte an LISA weiter und bindet LISA in die Betreuung der Projekte ein.
- INiTS in Wien hat durch LISA-Vienna Region einen relativ hohen Anteil von Life Science Unternehmen im Portfolio.
- Auch mit accent in Niederösterreich, Tech2b in Oberösterreich sowie dem SPG in Graz wird die Zusammenarbeit verstärkt und erste Projekte gemeinsam finanziert.

i2 – Business Angels (aws)

i2 ist das österreichweite Business Angel-Netzwerk. Über den reinen Matching-Service von geeigneten innovativen Unternehmen an erfahrene Investoren hinausgehend werden nützliche Services angeboten. Des Weiteren arbeitet i2 an einer verstärkten regionalen Verankerung des Themas – in diesem Zusammenhang sind als Netzwerkpartner auch die *AplusB*-Zentren gefragt, so wurde mit SPG im Oktober 2006 eine Kooperationsvereinbarung im Hinblick auf die Implementierung einer südösterreichischen Initiative geschlossen; auch tech2b bietet in Zusammenarbeit mit dem *Angel Investment Club Oberösterreich – AICO* – Zugang zu Business Angels - sowie an der Mitarbeit auf internationaler Ebene.

tecnet (BMWA, aws)

tecnet wurde 1998 als Förderprogramm des BMWA gestartet. tecnet liefert High-Tech-Unternehmensgründern und technologieorientierten KMU Marktrecherchen und –analysen sowie Technologie- und Unternehmensrecherchen zur Unterstützung von Finanzierungs- und Produktentwicklungsentscheidungen.

Zu den Kooperationspartnern zählen mittlerweile alle *AplusB*-Zentren.

uni:invent I & II (heute: BMWF und BMWA, aws)

Das BMWA startete im Jahr 1997 mit der Patentverwertungsagentur Tecma der aws (Technologie Marketing Austria) ein Programm zur Stärkung der Innovationskraft österreichischer Unternehmen. Vorrangiges Ziel war und ist es, Hochschulen, F&E-Einrichtungen und KMU bei der Verwertung und Vermarktung von Ergebnissen, der Suche nach Finanzpartnern und bei Lizenzfragen zu unterstützen.

Im Jahr 2004 startete uni:invent – nach Schaffung der rechtlichen Grundlage mit dem Universitätsgesetz 2002 – als ein konsequenter, weiterer Schritt in Richtung einer akademischen Verwertungsstruktur in Österreich. uni:invent I hatte eine Laufzeit von 2004 bis 2006; uni:invent II läuft vom 1.1.2007 bis zum 31.12.2009.

Das gemeinsame Programm uni:invent des BMWF und des BMWA soll die wirtschaftliche Umsetzung der Forschungsergebnisse der österreichischen Universitäten forcieren. Wesentliche Elemente des Programms uni:invent sind die Implementierung und Finanzierung von Innovationsscouts an den teilnehmenden österreichischen Universitäten, die dem Forscher als Erstanlaufstelle für Beratung dienen und als Meldestelle der Universität für Erfindungen agieren. Die Berater treten aktiv an Forscher heran, um Entwicklungen mit hohem wirtschaftlichen Potential frühzeitig zu identifizieren und über eine mögliche wirtschaftliche Verwertung der Ergebnisse zu informieren.

Die aws übernimmt dabei gegenüber den Universitäten die Aufgaben ähnlich eines Technology Licencing Office. Im Rahmen von uni:invent bewertet tecma die von den Universitäten gemeldeten Erfindungen und gibt dem Rektor eine Empfehlung hinsichtlich Aufgriff und Verwertung von Erfindungen nach dem Universitätsgesetz 2002, unterstützt die Universitäten im Patentanmeldungs- und Verwertungsprozess, fördert Patentierungskosten der Universitäten oder einzelner Forscher/innen und unterstützt Patentinhaber/innen aktiv beim Abschluss von Lizenzverträgen.

„Der bisherige Programmverlauf wird nach einigen Anfangsschwierigkeiten als sehr positiv eingeschätzt. Das uni:invent Programm konnte sich bereits gut etablieren, die Zusammenarbeit zwischen den Stakeholdern (Rektoren, Scouts, Wissenschaftern, Mitarbeitern der aws-tecma, Ministerien) wird sehr positiv eingeschätzt und die Akzeptanz bei den Wissenschaftern ist hoch.“ (Joanneum Research / Technopolis 2006: S. 47)

Im Falle des Programms uni:invent wird seitens der aws im Jahresbericht 2006 keine Zusammenarbeit / Kooperation mit den *AplusB*-Zentren erwähnt. Allerdings übernimmt CAST für die Medizinische Universität Innsbruck die Identifizierung und Sicherung von geistigem Eigentum. CAST finanziert die tätigen Innovationscouts aus dem Programm uni:invent und ist das einzige *AplusB*-Zentrum, welches so direkt und intensiv mit uni:invent verzahnt ist.

Im Rahmen der FFG Basisförderung werden wirtschaftlich verwertbare Forschungsprojekte von Unternehmen, Forschungsinstituten, Einzelforscher und Erfinder gefördert. Die Initiative **Start-up Förderung (FFG)** richtet sich an innovative, technologieorientierte Unternehmen deren Gründung maximal 6 Jahre zurück liegt. Sie umfasst folgende Maßnahmen:

- **Projektfinanzierung jetzt zu 70 %** - Angebot einer Projektfinanzierung von max. 70 % der Projektkosten (Sach- und Personalkosten) an innovative Neugründer zur Umsetzung von technisch riskanten und wirtschaftlich interessanten Projekten.
- **Darlehenstilgung erst nach 5 Jahren** - Unterstützung von Start up-Unternehmen, indem vergebene Darlehen erst 5 Jahre nach Projektende getilgt werden.
- **Feasibility Studien** - Machbarkeitsstudien geben Aufschluss darüber, ob neue Ideen auch technisch umsetzbar sind; bis zu 75 % der Studienkosten maximal jedoch mit 12.000 € werden gefördert.
- **Technology-Rating „Techrate(R)“ zur technischen Standortbestimmung** - Angebot eines hochwertigen Intensiv-Coaching zur Feststellung des Wertes und der Umsetzbarkeit der Idee.
- **Venture-Foren als Kontakt zu Kapitalgebern** - im Rahmen der Meetings werden potenzielle Geldgeber und attraktive Start-ups zusammen geführt. Die Auswahl der teilnehmenden Firmen und der potenziellen Investoren übernimmt die FFG auf Basis einer zuvor durchgeführten Expertenanalyse. Die Teilnahme ist für alle Beteiligten kostenlos.

Zwischenresümee:

Die vorherigen Ausführungen zeigen, dass sich in Österreich im PreSeed-Bereich ein umfangreiches Unterstützungs- und Finanzierungssystem herausgebildet hat:

Die *AplusB*-Zentren setzen als einzige gründungsrelevante Institution direkt an den Hochschulen, Fachhochschulen und Forschungseinrichtungen an und übernehmen hier vor allem die Stimulierung von Gründungen und damit die Ausweitung des Gründungspotenzials. Schließlich wählen die Zentren erfolgversprechende Gründungsprojekte aus, übernehmen deren Betreuung und Weiterentwicklung bis hin zur Gründung sowie der daran anschließenden weiteren Entwicklung dieser jungen Unternehmen. Neben

Beratung stehen den *AplusB*-Zentren eine Inkubator-Infrastruktur und erste Finanzierungen zur Verfügung.

Bei den weiteren vorgestellten Unterstützungsangeboten im PreSeed-Bereich handelt es sich im Wesentlichen um finanzielle Unterstützungsmaßnahmen, die geeignet sind, die in der frühen Phase auftretenden finanziellen Engpässe zumindest teilweise zu schließen. Wie die Ausführungen zeigen,

- sind die *AplusB*-Zentren bei *PreSeed IKT & Physical Sciences* die Hauptkooperationspartner der *aws*;
- finden beim *SeedFinancing* laufend Abstimmungsgespräche mit der *aws* statt.
- kooperiert die *aws* bei *LISA: PreSeed, SeedFinancing, Wachstumsfinanzierung* in erster Linie mit den Zentren in Life Sciences Standorten;
- sind die Zentren bei *i2 – Business Angels* als Netzwerkpartner gefragt;

Diese Finanzierungsinstrumente werden von den *AplusB*-Zentren gezielt herangezogen, um vorhandene Defizite in der PreSeed-Phase ausgleichen zu können.

Zusammenfassend kann damit festgehalten werden, dass das *AplusB*-Programm im österreichischen PreSeed-Förderungsportfolio ein Alleinstellungsmerkmal hat, in dem es auf die Zielgruppe akademische Gründungen fokussiert und diese stimuliert und unterstützt. Überschneidungen mit den vorgenannten Programmen sind nicht zu verzeichnen; diese meist staatlichen Fördermaßnahmen stellen gezielt Kapital in der Frühphase zur Verfügung.

Der *Rat für Forschung und Technologieentwicklung* betrachtet diese Situation aus Sicht der Gründer: „Die Zersplitterung der Förderlandschaft und die Tatsache, dass zahlreiche Anlaufstellen Unterstützung und Beratung bieten, führen zu einer unübersichtlichen Situation für potentielle GründerInnen. Eine neutrale Finanzierungsberatung im Hinblick auf Finanzierungsentscheidungen insbesondere für oder gegen Venture Capital sowie hinsichtlich bestehender Fördermöglichkeiten erfolgt unter anderem durch die *AplusB*-Zentren.“ (*Ratsempfehlung* vom 14.03.2008; S. 4) Er plädiert dafür, die *AplusB*-Zentren verstärkt als regionale Anlaufstellen für Finanzierungsfragen zu positionieren.

3.6 Zur Zukunft des *AplusB*-Programms

Das *AplusB*-Programm wurde als Impulsprogramm angelegt, gleichbedeutend damit, dass es nach einer gesamten Förderperiode der Zentren von maximal zwei mal fünf Jahren (s. hierzu *Sonderrichtlinien*) ausläuft. Im Anschluss an diese Förderung ist momentan keine weitere Förderung der Zentren durch den Bund vorgesehen.

Mit dem im Juli 2007 vorgelegten Programmdokument zum *Phasing-out* widmen sich *bmvit* und *FFG* dieser „kritischen“ Situation. Es „... soll erreicht werden, dass bestehende *AplusB*-Zentren ihre Ziele lt. Agreement nach Ende der genehmigten Förderung in geregelter Art und Weise zu Ende führen können. Dies kommt dann zur Anwendung, wenn es zu keiner weiteren Förderung aus dem *AplusB*-Programm kommt.“ (*bmvit / FFG – Phasing-out 2007*, S. 2)

Phasing-out berechtigt sind *AplusB*-Zentren,

- die bei Ihrer Zwischenevaluierung (5-JE) negativ beurteilt wurden;
- die aufgrund von Beschlüssen der zuständigen Gremien nicht entsprechend den *AplusB*-Richtlinien weiter arbeiten können;
- bei Auslaufen der Programmlinie, wenn kein Nachfolgeprogramm eingerichtet wurde.

Die Eckpunkte der Phasing-out Förderung sind dem Programmdokument zu entnehmen.

Zur Zukunft des *AplusB*-Programms bzw. hinsichtlich eines Nachfolgeprogramms gibt es derzeit Empfehlungen von verschiedenster Seite, so z.B.

von den *Evaluatoren der 3-Jahresevaluierung*, die – allerdings noch vor dem Hintergrund der stark reduzierten öffentlichen Förderung zu diesem Zeitpunkt, welche dann revidiert wurde - festhalten, dass die *AplusB*-Zentren „... ab ihrem fünften Laufjahr vor einer kritischen Situation stehen, da aufgrund der Bestimmungen in den Programmrichtlinien und der Zurückhaltung der bisherigen Gesellschafter, die Finanzierung der Zentren nicht sichergestellt ist. Alternative Finanzierungsmöglichkeiten in ausreichendem Umfang konnten bisher nicht gefunden werden, zum guten Teil auch aus einem systematischen Grund: Die Zentren befassen sich mit der Betreuung sehr früher Phasen der Unternehmensentwicklung und bieten daher auch kaum Ansatzpunkte und Attraktionsmöglichkeiten, um ergänzende kommerzielle Finanzierungsquellen erschließen zu können.“ Hieraus leiten sie ab, dass *bmvit*, FFG und *AplusB*-Zentren gemeinsam an einer Lösung für die Finanzierungsproblematik der 2. Förderperiode (...) arbeiten sollen. „Diese sollte allerdings die bisherigen Gesellschafter der *AplusB*-Zentren nicht (gänzlich) aus ihrer Verantwortung entlassen, die sie mit der Einrichtung der *AplusB*-Zentren und in voller Kenntnis der Richtlinien sowie der zeitlich gestaffelten Förderquote des Bundes übernommen haben.“ (Endbericht zur *AplusB*-Drei Jahres Evaluierung, 2005, S. 15f.) Dieses ist nun übertragbar auf die Periode 10+.

- In einem Diskussionspapier vom Oktober 2007 mit dem Thema *Ausblick auf die Jahre 10+* haben sich die *AplusB*-Zentren selbst wie folgt geäußert:

„Unsere Schlussfolgerung ist daher folgende:

Die Förderung der Gründungsdynamik ist eine öffentliche Aufgabe, die nicht durch Private finanziert wird. Wenn es auch in Zukunft Ziel der Politik ist, Spin-off- und akademische Gründungen zu forcieren und zu fördern, wird man nicht um eine öffentliche Förderung umhin können.

In Europa ist ein starker Trend für eine nachhaltige Förderung von Forschung und Entwicklung erkennbar. Wohlfahrtsgewinne für den Einzelnen und die Volkswirtschaft lassen sich erst durch die erfolgreiche Umsetzung von Inventionen in Innovationen erzielen. Mit dem Aufbau der *AplusB*-Zentren hat Österreich eine international anerkannte, wirkungsvolle Unterstützung geschaffen, die es gilt weiter zu entwickeln.

Es wäre volkswirtschaftlich ein großer Schaden, wenn in Österreich, entgegen diesem europäischen Trend, die mühsam aufgebaute Kompetenz in den *AplusB*-Zentren wegen fehlender öffentlicher Finanzierung verloren ginge. Es wäre wünschenswert, auch zunehmend Mittel in die Umsetzung von „Erforschtem“ zu lenken und damit auch den ökonomischen Kreislauf zu schließen.

Eine Aufrechterhaltung der Zentren in der bisherigen Form ohne maßgebliche öffentliche Subventionen ist nicht möglich.“ (*AplusB*-Zentren Okt. 2007, S. 7)

- Der bereits zuvor zitierte *Rat* hält fest: **„Aufgrund der zentralen Bedeutung der *AplusB*-Zentren für die österreichische Gründungsdynamik ist es notwendig, entsprechende Vorkehrungen für deren nachhaltige Zukunftsentwicklung zu treffen. Aus diesem Grund erachtet der Rat es als dringend erforderlich, sich eingehender mit dem Konzept zu befassen und eine Empfehlung für die *AplusB*-Zentren auszuarbeiten.“** (*Ratsempfehlung* vom 14.03.2008; S. 4)

4 Auswertung der Interviews

Einen zentralen Baustein der Zwischenevaluierung des *AplusB*-Programms bilden Interviews, die mit Akteuren der verschiedenen Adressatengruppen - Geschäftsführer der *AplusB*-Zentren, Regionalen Akteuren, Externen Experten sowie Mitarbeitern des *bmvit* und der FFG geführt wurden.

Die auf diese Art und Weise gewonnenen Einschätzungen, Positionen, Erfahrungen, Ansichten zu den Untersuchungskomplexen werden nachfolgend pro Frage zusammengefasst wieder gegeben:

- 4.1 Konzeption des Programms (13 Fragen),
- 4.2 Umsetzung und Management des Programms (3 Fragenblöcke mit insgesamt 9 Fragen), ergänzt um Fragen:
 - o Erfahrungsaustausch und Kooperation (1 Frage),
 - o Vermarktung des Programms / Öffentlichkeitsarbeit (2 Fragen),
- 4.3 Ergebnisse, Zielerreichung und Wirkung des *AplusB*-Programms (3 Fragen),
- 4.4 Positionierung des *AplusB*-Programms in der österreichischen Förderungslandschaft und die Einbettung in das Portfolio verwandter Programme (4 Fragen),
- 4.5 Zukunft des *AplusB*-Programms (5 Fragen).

Jeweils im Anschluss an eine Frage oder einen Fragenblock wird ein kurzes Resümee gezogen und werden Handlungsempfehlungen für die Weiterentwicklung gegeben. Der Übersichtlichkeit halber werden diese in blau gesetzt.

4.1 Zur Konzeption des Programms

1. Frage: ***Braucht man zur Stimulierung „akademischer“ technologieorientierter und / oder innovativer Gründungen institutionalisierte Zentren?***

Die Antwort auf diese Frage fällt unter *Zentrumsmanagern* durchgängig positiv aus. Institutionalisierte Zentren werden benötigt, weil keine andere Einrichtung so umfangreiche Mobilisierungsaktivitäten im akademischen Bereich betreibt. So gibt es zwar unterstützende Initiativen seitens vieler Akteure, diese würden jedoch die breite Masse an Gründern ansprechen. Eine Unterstützung fokussierend auf Akademiker gab es vor den *AplusB*-Zentren nicht.

Die Zentren bilden eine Anlaufstelle für Gründer; denn – so die Vermutung einiger *Zentrumsmanager* – ohne *AplusB* hätte es die Hälfte oder gar mehr der Gründungen nicht gegeben. Es bedarf dieser Zentren, welche die akademischen technologieorientierten Gründer auf die Gründung vorbereiten, da sich der Aufbau dieser Unternehmen von dem Aufbau eines „Normalgeschäftes“ unterscheidet.

Des Weiteren wird angeführt, dass für die akademischen Einrichtungen das Thema „Verwertung“ ein Randthema ist und Gründungen wiederum ein Randthema innerhalb dessen bilden würden. In der Summe ergäbe sich daraus, dass die institutionalisierten Zentren diese langfristige Aufgabe der Kulturänderung vornehmen sollten. Trotz regelmäßigen Wechsels der akademischen Leitungsorgane wäre auf diese Weise die Kontinuität dieser Arbeit gewährleistet. Dem stünde allerdings entgegen, dass die Finanzierung solcher externen Strukturen immer nur relativ „kurzfristig“ vorgesehen ist und insofern auch von *Akademia* unter diesem Gesichtspunkt beurteilt würde.

Auch die *Regionalen Akteure* sprechen sich für die Zentren aus. Allerdings kommen von dieser Gruppe auch Kommentare, welche insbesondere die Anzahl der Zentren hinterfragen. So gäbe es fast in jedem Bundesland ein Zentrum und damit auch Konkurrenz zwischen den Zentren. Möglicherweise seien weniger Zentren ausreichend. Andere schlagen vor, die Institutionen der Gründerunterstützung pro Bundesland in einem „Innovationszentrum“ zusammenzulegen.

Auch die *Externen Experten* sowie *bmvit / FFG* sprechen sich für die Zentren aus. Man hat diese im Jahr 2000 gebraucht und benötigt sie auch heute noch, da es zum einen keine vergleichbaren Einrichtungen gibt und es zum anderen eines längeren Zeitraumes bedarf, um die Zielgruppe an den Hochschulen zu erreichen. Allerdings könne man heute nicht sagen, ob die Weiterführung bzw. Weiterförderung durch den Bund durch nicht vorhersehbare Änderungen in der Bundespolitik (neue Prioritäten) eventuell gefährdet sein könnte.

Resümee und Empfehlungen

Entrepreneurshipinitiativen und Einrichtungen wie die *AplusB*-Zentren werden benötigt, um das Gründungsklima an Hochschulen und Forschungseinrichtungen zu verbessern und die Anzahl technologie- und wissensbasierter Unternehmensgründungen zu steigern. Dieses zeigen namhafte Beispiele wie in den USA beispielsweise die Aktivitäten am MIT in Boston oder in Kanada an der University of Toronto, in Europa in den verschiedenen Ländern (s. hierzu auch im Kapitel *AplusB* im internationalen Vergleich).

Auch in Österreich werden entsprechend institutionalisierte Zentren benötigt, die sich den beiden vorgenannten Aufgaben annehmen. Sofern es um die Unterstützung von akademischen Gründern geht, sind diese besonders wichtig, da diese Gruppe Leistungen nachfragt, die eine qualifizierte und durchgängige Betreuung erfordern, welche von bereits bestehenden Institutionen in der Region alleine nicht geleistet werden können. Diese Zielgruppe erfordert eine ganzheitliche Gründerbetreuung, die ansonsten niemandes prioritäre Aufgabe ist.¹

Zur Anzahl der Zentren

Unabhängig von der Frage des grundsätzlichen Bedarfs an Zentren hinterfragen mehrere Schlüsselakteure an verschiedenen Stellen in den Interviews die Anzahl der Zentren in Österreich, die ihnen zusammenfassend tendenziell überdimensioniert erscheint. In aller Regel wird eine deutlich verstärkte Zusammenarbeit angedacht.

Eine in diesem Kontext formulierte Fragestellung lautet: „Sind mehr *AplusB*-Zentren in Österreich notwendig, und wenn ja wo könnten mögliche Standorte sein? Würden mehrere aber dafür explizit zu einzelnen Universitäten zugeordnete Zentren mehr bringen oder ist eine Zusammenarbeit der Universitäten von Vorteil?“

Beginnend mit der zweiten Frage – so handelt es sich dabei um eine grundlegende Richtungsentscheidung innerhalb des Ansatzpunktes des *AplusB*-Programmes: Will man *AplusB*-Zentren, die einzelnen Hochschulen (und Forschungseinrichtungen) zugeordnet sind oder diesen „übergeordnete“ Zentren, die alle Einrichtungen in einer Region „bedienen“ und sich mehr als regionale Initiative oder Plattform verstehen und die mittels einer anerkannten Integrationsfigur als Geschäftsführer einen kooperativen Ansatz auf regionaler Ebene anstreben. Aufgrund der derzeitigen Programmkonzeption ist eher letzteres gewollt, wie die Aussagen zur Trägerstruktur der GmbHs annehmen lassen.

¹ S. hierzu inno 2002.

Ergänzend zur ersten Frage muss auch die Frage erlaubt sein, ob man auch mit „weniger“ AplusB-Standorten leben kann oder aber diese besser zu organisatorischen Einheiten zusammenlegt. Da diese Frage nicht Untersuchungsgegenstand der Zwischenevaluierung des AplusB-Programms war, kann hierzu keine Empfehlung abgegeben werden. Die Beantwortung dieser Frage bedeutet vielmehr eine intensive Auseinandersetzung mit den Hochschul- und Forschungsstandorten in Österreich und den jeweiligen Potenzialen eingebettet in die Weiterentwicklung des AplusB-Programms.

2. Frage: Konnten die im Programm vorgegebenen Schwerpunkte der Leistungen (Gründungsstimulierung, -vorbereitung und -unterstützung) des AplusB-Zentrums innerhalb der Zeitachse aufgebaut werden?

Den Zentren war es nicht immer möglich, die angestrebten Angebote und Leistungen innerhalb der dafür vorgesehenen Zeitachse aufzubauen. So ...

- ... konnten die gesteckten Zielen anfangs nicht gleich erfüllt werden;
- ... konnte man die vorgegebene Anzahl der Gründungsprojekte im ersten Jahr nicht erreichen;
- ... benötigte die Einstellung und der Aufbau der erforderlichen Kompetenzen des Zentrumspersonals Zeit; denn benötigt wird erfahrenes und gut ausgebildetes Personal und dieses sei am Markt meist nicht „einfach“ zu bekommen und darüber hinaus nicht aus dem „beschränkten“ Budget zu bezahlen.

Auch von den *Regionalen Stakeholdern* werden die vorherigen Ausführungen geteilt. Zusätzlich wird in einigen Fällen das Problem der nicht vorhandenen „kritischen Masse“ angesprochen, was möglicherweise für eine andere Lösung in der jeweiligen Region spricht.

Auch die *Externen Experten* stützen die obige Einschätzung. So sei die Programmkonzeption richtig angelegt, da die Erfolgsmachweise erkennen lassen, dass sich die Quantität und Qualität der Gründungen deutlich gesteigert hat. Allerdings setzt gerade an dieser Outputorientierung auch Kritik an, da diese dazu geführt habe, dass nicht der gesamte Gründungsprozess - von der Idee bis zur Gründung - vollständig abgedeckt wird. Letzteres schätzen die Vertreter der FFG anders ein.

Resümee und Empfehlungen

Den Zentren war es nicht immer möglich, die angestrebten Angebote und Leistungen in den vorgegebenen Schwerpunkten Gründungsstimulierung, -vorbereitung und -unterstützung innerhalb der dafür vorgesehenen Zeitachse aufzubauen. Anzunehmen ist, dass die für den Aufbau eines AplusB-Zentrums erforderliche Zeitdauer von den Antragstellern offensichtlich vielfach unterschätzt wurde. Dieses allerdings ist nicht auf das Programm zurückzuführen, allenfalls auf die Antragsteller, welche die erforderlichen Aktivitäten von der Einstellung des Zentrumsmanagers und den Mitarbeiter bis hin zur PR- und Öffentlichkeitsarbeit offensichtlich für weniger zeitaufwendig eingeschätzt hatten.

In Zusammenhang mit der Outputorientierung des Programms hatte dieses unmittelbar Auswirkungen auf die anfängliche Qualität der aufgenommenen Projekte. Dieses ist zu bedenken, sofern weitere AplusB-Zentren die Arbeit aufnehmen sollten.

3. Frage: Wie schätzen Sie aus Ihren Erfahrungen die im Programm angegebenen Zeitachsen ein (1. Zwischenevaluierung im 3. Jahr, 2. Zwischenevaluierung im 5 Jahr, abschließende Evaluierung im 10. Jahr)?

Die Zeitachsen für die Evaluierung werden von den *Zentrumsmanagern* unterschiedlich gesehen: Sind diese für einige in Ordnung, so kritisieren andere die Zeitspannen als nicht optimal gewählt. Insbesondere erscheint der Zeitraum zwischen der 3- und 5-Jahresevaluierung als zu knapp. Die 5-Jahresevaluierung wiederum erscheint vor dem Hintergrund der damit verknüpften „Stop-or-Go“-Entscheidung für die Weiterförderung im sechsten Jahr als zu spät. Diese sollte früher stattfinden, damit sich alle Beteiligten rechtzeitig auf ein „Stop-or-Go“ einstellen können. Auch wird der Vorschlag gemacht, auf die erste Zwischenevaluierung im Jahr 3 zu verzichten.

Von der 10-Jahresevaluierung zeigen sich die *Zentrumsmanager* – vor allem vor dem Hintergrund der derzeit noch ungeklärten Situation der Programmfortführung - heute nicht wirklich betroffen. Sollte allerdings das Programm weiter geführt werden, so sollte eine Evaluierung möglichst im 7. Jahr stattfinden, damit man spätestens im 8. Jahr eine Zusage bekommt.

Die *Regionalen Stakeholder* sehen die Zeitspannen eher unkritisch; sofern nicht, schließen sie sich den vorherigen Ausführungen an.

Die *externen Experten* wie auch *bmvit* und *FFG* sehen die Zeitachsen als gut dimensioniert an. Angemerkt wird in einem Fall, ob die 3-Jahresevaluierung schon nötig war?

Resümee und Empfehlungen

Die vorgegebenen Zeitachsen für die Evaluierung der *AplusB-Zentren* sind in den *Sonderrichtlinien* festgehalten. Die darin vorgesehene Evaluierung im 10. Förderjahr ist aufgrund der definierten Programmlaufzeit als abschließende Evaluierung der *AplusB-Zentren* vorgesehen (s. hierzu Abschnitt 3.2.4).

Die *Zwischenevaluierungen* der *Zentren* motivieren per se keinen Anlass für Änderungen (s. hierzu auch Abschnitt 4.2.2), allerdings sind die Zeitpunkte im 3. Jahr und 5. Jahr nicht optimal gewählt. Der Zeitraum zwischen der 3- und 5-Jahresevaluierung ist zu knapp; letztere erfolgt im Hinblick auf die damit verknüpfte „Stop-or-Go“ Entscheidung nach dem 5. Jahr zu spät und sollte im 4. Jahr erfolgen. Auf die 3-Jahresevaluierung muss nicht unbedingt verzichtet werden; allerdings könnte diese flexibler gehandhabt werden, in dem man z.B. dem Fördernehmer die Entscheidungsmöglichkeit eröffnet, sich innerhalb eines bestimmten Zeitraumes von z.B. 3 Jahren für diese anzumelden, nachdem bestimmte Meilensteine erfüllt sind.

Die Frage der 10-Jahresevaluierung stellt sich den *Zentrumsmanagern* nicht wirklich bzw. vor dem Hintergrund der derzeit noch ungeklärten Situation der Programmfortführung noch nicht. Sollte allerdings das Programm weiter geführt werden, wird empfohlen, diese Evaluierung früher vorzunehmen, spätestens im 9. Jahr, damit eine Förderungszusage rechtzeitig vor Auslaufen der *Zentren* gegeben werden kann, damit die Aktivitäten ohne Friktionen fortgeführt werden können und das Personal gehalten werden kann.

4. Frage: Wurde vor dem Programmstart die Situation an Universitäten, Fachhochschulen sowie Forschungseinrichtungen hinsichtlich des Bedarfs an Stimulierung und Gründungunterstützung richtig eingeschätzt?

Nach Ansicht der *Zentrumsmanager* wurde das Potenzial grundsätzlich richtig eingeschätzt. Vor allem im ersten Jahr jedoch wurde die Situation an den Hochschulen als zu optimistisch gesehen, da der Aufbau-

zess des Inkubationszentrums mehr Zeit beanspruchte als angenommen. Insofern konnten die Gründungsprojekte erst nach entsprechenden Stimulierungs- und Mobilisierungsaktivitäten gewonnen werden. Unter qualitativen Gesichtspunkten betrachtet haben die ersten Gründungsprojekte nicht das Niveau der heutigen. Dieses lässt sich in erster Linie zurückführen auf den vorhandenen Verzug in der Anfangsphase der Zentren: Man nahm tendenziell unkritischer Projekte an, die sich bewarben, um die Zielvorgaben erfüllen zu können.

Deutlich überschätzt wurde das Potenzial an den Fachhochschulen, in die man große Hoffnungen hinsichtlich des Gründungspotenzials gesetzt hatte, und zwar vor allem auch an Standorten, an denen es keine Universitäten gibt. Auch aufgrund ihres Profils hätten diese jedoch nur begrenztes Potenzial für Unternehmensgründungen im Technologiebereich.

Nicht ausreichend bei der Definition der Programmvorgaben seien außerdem die regional unterschiedlichen Ausgangslagen berücksichtigt worden. Es wird als notwendig erachtet, dass sich die Zentren stärker entsprechend der regionalen Bedürfnisse entwickeln können.

Die Auffassung einer grundsätzlich richtigen, anfänglich allerdings zu optimistischen Einschätzung wird von *Regionalen Stakeholdern* und *Externen Experten* geteilt. So habe insbesondere die Anlaufphase mehr Zeit benötigt als angenommen. Standorte mit Technischer Universität liefen besser als ohne. Kritisiert wird die Vorgabe von 10 Gründungen.¹ Diese habe dazu geführt, dass die ersten Projekte zu undifferenziert angenommen wurden, einzig um dieses Ziel zu erreichen.

S. hierzu **Resümee und Empfehlungen** unter Frage 6.

5. Frage: **Entspricht aus Ihren Erfahrungen das Programm den erhobenen Bedarfen hinsichtlich Struktur, Inhalte, Maßnahmen, Zielsetzungen, Ressourcen und Zielgruppen?**

Das Programm entspricht im Wesentlichen den erhobenen Bedarfen

- Struktur: die Gesellschaftsform der GmbH ist richtig gewählt;
Trägerstruktur sollte einen höheren Anteil Academia (mehr als 10%) fordern;
- Inhalte: ok;
- Maßnahmen: das Programm lässt den Zentren Freiräume;
die max. Betreuungszeit für Gründer reicht in einigen Bereichen mit 1,5 Jahren nicht aus, hier wird mehr Flexibilität gewünscht;²

¹ Erläuternd zu der Anmerkung „Kritisiert wird die Vorgabe von 10 Gründungen.“ wird der Text der *Sonderrichtlinie* Punkt 4.1 wider gegeben: „Die Maßnahmen und die Zusammensetzung der Zentren müssen so geplant sein, dass mindestens 10 Gründungsvorhaben betreut werden können. Ausnahmen sind hier in gut begründeten Fällen möglich. Es sind von Seiten der Zentren entsprechende Pläne vorzulegen, in welchem Zeitraum Vollauslastung erreicht werden soll.“ Dabei wurde in der Regel davon ausgegangen, dass ab dem 3. Jahr eine Vollauslastung vorliegen sollte. 10 betreute Gründungsvorhaben muss nicht unbedingt heißen, dass jedes Jahr 10 Projekte aufgenommen werden müssen, da die Projekte durchschnittlich 1,5 Jahre betreut werden.

² Erläuternd zur Betreuungszeit wird auch an dieser Stelle die *Sonderrichtlinie* zitiert: „Der Verbleib eines Projektanten/einer Projektantin im Zentrum ist zeitlich zu limitieren (durchschnittlich 2 Jahre, davon maximal 1,5 Jahre gefördert, wobei in begründeten Ausnahmefällen eine Verlängerung möglich ist) und die entsprechenden Arbeits- und Zeitpläne sind mit diesen Zeitvorgaben abzustimmen.“ (Punkt 4.1) [*Fortsetzung auf Seite 43*].

AplusB-Unterstützungsmaßnahmen hören zum Zeitpunkt der Markteinführung auf, für die es an Unterstützungsmaßnahmen fehlt;

zusätzliche *AplusB*-Unterstützung wäre nützlich, um die Lücke zwischen Forschungsergebnis und Gründungsprojekt zu schließen

- Zielsetzungen: ok;
- Ressourcen: werden durchweg als ausreichend angesehen;
Zentren haben Personalbedarf unterschätzt, insbesondere Schwierigkeiten bei Deckung entsprechend qualifizierten Personalbedarfs;
- Zielgruppen: Studierende und Akademiker mit langjähriger Berufserfahrung ist passend.

Auf der Vorschlagsliste stehen:

- ein stärkerer Einbezug der akademischen Einrichtungen in die Programmentwicklung;
- Beratungsleistungen nach einer Anfangsphase kostenpflichtig anbieten;
- ein exklusives Förderprogramm nur für High-flyer-Gründungen;
- die Notifizierung der Richtlinie zum Aufbau des Non-*AplusB*-Bereichs.

S. hierzu **Resümee und Empfehlungen** unter Frage 6.

6. Frage: ***Sind die im Programm nicht näher spezifizierten Maßnahmen zur Stimulierung, Awareness und Öffentlichkeitsarbeit sowie Gründungsvorbereitung zur Unterstützung von forschungs- und technologieintensiven und innovativen Gründungen adäquat und mit den Zielen kohärent?***

Die Maßnahmen werden für grundsätzlich adäquat gehalten. Das Programm und auch die jeweiligen Agreements lassen den Zentren genügend Freiraum und Flexibilität, um die vorgeschlagenen Maßnahmen auf der Basis der regionalen Gegebenheiten anzupassen.

Die Maßnahmen sollten sich nicht nur auf die Zielgruppe der Studierenden konzentrieren, sondern eine Öffnung in Richtung derjenigen zulassen, welche über einen akademischen Hintergrund und bereits mehrjährige Berufserfahrung verfügen; denn auch diese Gruppe biete ein großes Potenzial.¹

Angeregt wird eine Unterstützungsmaßnahme, welche die Lücke zwischen Forschungsergebnis und Gründungsprojekt schließt. Dabei geht es um das Thema Prototypenentwicklung. Die erfolgreiche technische Umsetzung eines Prototyps sei in vielen Fällen ausschlaggebend für eine Gründung. Die Förderung findet heute zwar über die aws statt, aber es wäre zu begrüßen, die Fördermaßnahme aus einem Topf zu haben, da aws nicht in den *AplusB*-Prozess integriert ist. Auch wird angeregt, die Verbindung zur Verwertung enger zu gestalten (z.B. zu uni:invent).

Laut Angabe der FFG wurden bis dato 30 von 234 Gründungsprojekten von 1,5 auf 2 Jahre verlängert (build – 1, CAST – 2, INiTS – 6, SPG – 5, Tech2b – 6, ZAT – 10).

¹ Die FFG merkt hierzu an: „In den Richtlinien sind sie nicht explizit erwähnt, aber es wird derzeit schon so gehandhabt. Ein nicht zu kleiner Anteil der GründerInnen kommt aus der Privatwirtschaft!“

Resümee und Empfehlungen zu den Fragen 4, 5, 6 und 11

Bei *AplusB* handelt es sich um ein Programm, dessen *Konzeption* eine problem- und zielgruppengerechte Bedarfserhebung vorausging. Auf dieser Basis und unter Berücksichtigung verschiedener ausländischer Modelle und Ansätze und deren Erfahrungen sowie dem ersten vom *bmvit* geförderten Pilotversuch an der Montanuniversität Leoben wurden zunächst die Eckpunkte und Grundsätze für die neue Förderaktion formuliert (s. hierzu Joanneum Research 2000).

Bei der Bedarfserhebung wurde das schlummernde Potenzial an Firmengründern im Großen und Ganzen treffend eingeschätzt. Stärker ins Kalkül gezogen werden müssen allerdings die jeweiligen regionalen Gegebenheiten und Potenziale, insbesondere wurde das bestehende Gründungspotenzial an den Fachhochschulen überschätzt. Die „Vorgabe“ von 10 Gründungen muss flexibel gehandhabt werden; Abweichungen nach oben und unten mit entsprechend ausgestatteten Zentren sollten möglich sein. Wie bereits in Frage 1 zur Anzahl der Zentren zum Ausdruck gebracht, handelt es sich hierbei um eine komplexe Fragestellung, die einer detaillierten Analyse mit den Hochschul- und Forschungsstandorten und ihren jeweiligen Potenzialen unter Einbezug der mittlerweile durch *AplusB* gesammelten Erfahrungswerte und Ergebnisse bedarf.

Von der Bedarfserhebung ausgehend wurden im Juni 2001 ausführliche und zugleich fokussierte *Sonderrichtlinien* für die praktische Umsetzung des Programms veröffentlicht. Richtlinien und andere Programmdokumente waren für die teilnehmenden Akteure transparent.

Auf diese Art und Weise wurde ein *zielführendes Programm* hinsichtlich Struktur, Inhalten, Maßnahmen, Zielsetzungen, Ressourcen und Zielgruppen definiert, welches im Wesentlichen den erhobenen Bedarfen entspricht.

- Die *Programminhalte* sind relevant gewählt.
- Der Ansatz, den *AplusB*-Zentren bei der Ausgestaltung der *Maßnahmen* zur Stimulierung, Awareness und Öffentlichkeitsarbeit sowie Gründungsvorbereitung ausreichend Freiraum und Flexibilität zu gewähren, so dass diese entsprechend der regionalen Gegebenheiten eingesetzt werden können, ist richtig gewählt.
- Die Betreuungszeit der Gründer ist mit 1,5 Jahren und einer Verlängerungsoption um ein halbes Jahr grundsätzlich angemessen gewählt; je nach Zentrumsschwerpunkt sollte jedoch eine Verlängerung möglich sein. Z.B. erfordert gerade der Bereich Life Sciences längere Betreuungszeiträume und mehr Flexibilität.
- Die *Zielsetzungen* des Programms sind konsistent und relevant gewählt.
- Die *Ressourcen* werden durchweg als ausreichend angesehen. Allerdings sollten diese im Gesamtzusammenhang mit der vorgeschlagenen Bedarfsanpassung an die regionalen Gegebenheiten angepasst werden. Allgemein haben die Zentren den Personalbedarf für die Betreuung von Gründungsvorhaben ursprünglich tendenziell unterschätzt.
- Die *Zielgruppe* Wissenschaftler aus Universitäten, Fachhochschulen und Forschungseinrichtungen wird vielfach als zu eng definiert betrachtet. Hier sollte eine Öffnung dergestalt zugelassen werden, dass auch die Gruppe derer mit akademischen Hintergrund und mehrjähriger Berufserfahrung aufgenommen werden können, da hier ein beachtliches Gründungspotenzial vermutet wird.

7. Frage: **Betrachten Sie die finanzielle Unterstützung der Gründer als ausreichend?**

Die finanzielle Unterstützung ist grundsätzlich ausreichend und bildet einen ersten wichtigen Impuls. Allerdings sei diese nicht ausreichend, um ein stabiles Unternehmen zu gründen; die Fördermittel wirken aber als Hebel bei der Erschließung weiterer Finanzierungsquellen.

Gemäß dem Motto - „Was nichts kostet, ist nichts wert“ – und der bestehenden Gefahr der Überförderung könnte die finanzielle Förderung auch gegen eine Beteiligung erfolgen, da Gründern nicht alles geschenkt werden sollte.

Betont wird immer wieder, dass neben der finanziellen Unterstützung die Betreuung durch das Zentrum sowie der Zugang zu strategischen Partnern sowie dem Netzwerk des Zentrums als wesentlich von den Gründern eingeschätzt werden.

Resümee und Empfehlungen

Die *finanzielle Unterstützung der Gründer* wird ebenfalls als grundsätzlich ausreichend betrachtet. Insbesondere wird hierin ein Hebel zur Erschließung weiterer Finanzierungsquellen gesehen. Wichtig sind die Betreuung durch das Zentrum sowie der Zugang zu strategischen Partnern und dem Netzwerk des Zentrums. Diesen Aspekten sollte daher besondere Aufmerksamkeit gewidmet werden.

Zur Frage der Beteiligung der Gründer an den Unterstützungsmaßnahmen gemäß der Devise - „Was nichts kostet, ist nichts wert“ – divergieren die Meinungen. In der von inno durchgeführten Coaching-Studie (s. hierzu inno 2002, S. 26f.) sehen einige Initiativen / Institutionen diese vor, wobei die Mehrzahl auf einen Beitrag verzichtet. Für eine Beteiligung sprechen die folgenden Argumente: ‚Antragsdenken‘ soll vermieden werden; ‚ewige Profigründer‘ sollen in die Schranken verwiesen werden; die Ernsthaftigkeit des Gründungswillens soll geprüft werden; letztlich soll wirtschaftliches Denken und Handeln gefördert werden. Die diesen Gedankengängen entgegenstehenden Argumente lauten, dass das Coaching in eine Phase der Unternehmensgründung fällt, in der speziell Gründer aus dem Hochschulbereich nach dem Studium nicht über adäquate Mittel verfügen, da die Finanzierung noch nicht sichergestellt ist und in der der Gründer häufig für externe Beratungsleistungen zahlen muss, welche die Initiative / das Zentrum nicht bieten kann (Steuerberater, Anwalt).

Aus der kontrovers diskutierten Frage der Gründerbeteiligung wurde in der oben zitierten Studie folgende Handlungsempfehlung gezogen: „Der Gründer muss sich in vertretbarem Rahmen an den Kosten der Betreuungsleistungen beteiligen. Als Richtwert kann von einer Beteiligung in Höhe von 10 bis 30 Prozent ausgegangen werden.“ (inno 2002, S. 58)

8. Frage: **Haben Gründer erst durch das Programm bzw. AplusB-Zentren an die Möglichkeit einer Gründung gedacht?**

Zusammenfassend soll hierzu die folgende Tendenzaussage wieder gegeben werden:

- 1/3 der Gründer haben durch das AplusB-Programm gegründet,
- 1/3 der Gründer wurden durch das AplusB-Programm darin bestärkt zu gründen,
- 1/3 der Gründer hätte auch ohne das AplusB-Programm gegründet.

Resümee und Empfehlungen

Angenommen wird, dass die Bereitschaft zur Gründung durch das AplusB-Programm gestiegen ist.

9. Frage: *Hat sich das Klima für Unternehmensgründung durch das Programm geändert?*

Diese Frage lässt sich klar beantworten: Ja - durch das *AplusB*-Programm hat sich das Klima für Unternehmensgründung an den Hochschulen positiv entwickelt. *AplusB* hat im Kanon mit anderen Aktivitäten dazu beigetragen, dass sich dieses nicht nur auf der studentischen Seite, sondern auch in vielen „Köpfen“ an den Hochschulen sowie bei anderen regionalen Stakeholdern verändert habe. Allerdings können nach der erst relativ kurzen Laufzeit noch keine „Fortsprünge“ verzeichnet werden.

Resümee und Empfehlungen

Bereits positiv geändert – so die Einschätzung der Beteiligten - hat sich das Klima für Unternehmensgründung an den Hochschulen.

Detaillierteren Einblick hierzu könnten Befragungen von Studierenden und Wissenschaftlern zum Thema ‚Studierende / Wissenschaftler und Selbstständigkeit‘ geben, wie diese beispielsweise im Rahmen von EXIST durchgeführt wurde (s. www.exist.de). Auch in der KEIM-Region wurden diesbezüglich zwei Untersuchungen durchgeführt, wobei insbesondere auch ein Vergleich der Ergebnisse im Hinblick auf den Wirkungsgrad der KEIM-Initiative im Zeitraum zwischen den beiden Erhebungen im Zentrum der Untersuchungen stand (KEIM = Karlsruher Existenzimpuls, eines der fünf vom BMBF geförderten Modellprojekte).

10. Frage: *Im Programm ist die regionale Zusammenarbeit und Kooperation von Universitäten, Fachhochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen vorgesehen. Wie verläuft diese?*

Die Zusammenarbeit zwischen den aufgeführten Akteuren ist regional stark unterschiedlich – diese reicht von gut bis schlecht. Es gibt in der Regel sowohl Barrieren unter den aufgeführten Einrichtungen als auch zwischen diesen und dem jeweiligen Zentrum.

In der deutlichen Mehrheit arbeiten Universitäten, Fachhochschulen und Forschungseinrichtungen gut mit dem jeweiligen Zentrum zusammen und bringen sich in den Prozess ein; teilweise wird von einem kooperativen und konstruktiven Klima gesprochen.

Im Falle einer wenigen guten Zusammenarbeit zwischen den Einrichtungen und den Zentren werden Berührungspunkte und Barrieren dafür verantwortlich gemacht, die zum einen aus der Angst vor dem Verlust von guten Forschern / Mitarbeitern und damit Know-How-Trägern resultieren und zum anderen den angesprochenen Einrichtungen der Nutzen der Zentrumsarbeit nicht immer klar sei.

Zur Überwindung dieser können auf jeden Fall die zuständigen Personen beitragen. Die Einführung möglicher Spielregeln für die Zusammenarbeit wird unterschiedlich betrachtet. Diese stoßen entweder auf Ablehnung oder sind vage. Es sollte sich dabei allerdings nicht um regulierende Spielregeln im Hinblick auf die Kommunikation handeln, sondern eher um Spielregeln im Hinblick auf ein Commitment zur gemeinsamen Zielerreichung, wobei den Beteiligten der Nutzen klar sein muss (z.B. Beteiligung bei Spin offs, Verwertung zu welchen Konditionen, Betrag pro Gründer). Auch die Aufnahme der Gründungsthematik in die Zielvereinbarungen oder die Leitbilder der Hochschulen und Forschungseinrichtungen sowie die Leistungsbilanz wird vorgeschlagen. Auch solle über ein Anreizsystem für Professoren nachgedacht werden, welches eine Beteiligung an Gründungen erlaube.

Resümee und Empfehlungen

Die *Zusammenarbeit und Kooperation zwischen Universitäten, Fachhochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen* und den *AplusB-Zentren* ist regional stark unterschiedlich. Teilweise besteht deutliches Verbesserungspotenzial – im Falle nicht so guter Zusammenarbeit gilt es vor allem, Barrieren und Berührungspunkte abzubauen. Daher ist es notwendig, den Nutzen der Zentrumsarbeit besser zu kommunizieren und damit auch die Angst vor dem Verlust von guten Forschern / Mitarbeitern und damit Know-How-Trägern abzubauen.

Eine ausgesprochen wichtige Rolle in diesem Zusammenhang hat der Zentrumsmanager, der hierzu beitragen kann und muss: „Die Aktivitäten des Netzwerks müssen von einer den wesentlichen Partnern und Institutionen des (aufzubauenden) Netzwerks anerkannten und akzeptierten Integrationsfigur geleitet werden. Sie muss darüber hinaus einschlägige Erfahrung und Kenntnis sowohl der Forschungslandschaft als auch der Unternehmensseite haben.“ (inno 2002, S. 57)

Spielregeln sind in Einklang mit dem o.g. eher skeptisch zu betrachten. Vielmehr muss es darum gehen, ein gemeinsames Verständnis im Sinne von Commitment zur gemeinsamen Zielerreichung zu erarbeiten und zu leben. Oder anders formuliert: „Hinsichtlich der Vorgehensweise der Initiative muss auf der operativen Ebene kontinuierlich Konsens über die zu fällenden Entscheidungen hergestellt werden, damit sie von den Netzwerkpartnern getragen werden.“ (inno 2002, S. 57)

Die Aufnahme der Gründungsthematik in die Zielvereinbarungen oder Leitbilder der Hochschulen und Forschungseinrichtungen sowie die Leistungsbilanz dieser bieten z.B. entsprechende Ansätze.

11. Frage: *Wurde das bei der Entwicklung des AplusB-Programms identifizierte schlummernde Potential an FirmengründerInnen richtig eingeschätzt und das AplusB-Programms somit richtig dimensioniert und dotiert?*

Das schlummernde Potenzial an Firmengründern wurde bei der Entwicklung des *AplusB-Programms* im Großen und Ganzen realistisch eingeschätzt. Allerdings gäbe es von den regionalen Gegebenheiten her unterschiedliche Potenziale; in einigen Fällen sei die Anzahl der zu betreuenden Gründungsvorhaben deutlich überdimensioniert. So hätten es insbesondere kleinere Zentren schwerer, die Ziele / den Output zu erreichen.

In einigen Fällen wird allerdings davon ausgegangen, dass es mehr Gründungsprojekte geben müsste. Dieses schlummernde Potenzial müsse pro-aktiv erschlossen werden; hierzu seien ausreichende personelle Ressourcen erforderlich.

Gewünscht wird in der Regel eine angepasste Definition der Zielgruppe. So sei die Zielerreichung nur durch eine Erweiterung auf berufserfahrene Akademiker möglich. Die derzeitige Zielgruppendefinition sei - vor allem für die größeren Zentren - flexibel genug, um die Ziele zu erreichen.

Kritisiert wird die Vorgabe von 10 Gründungen. Diese habe dazu geführt, dass vor allem in der Anfangszeit alle Projekte genommen wurden, um diese Zahl zu erreichen.

S. hierzu **Resümee und Empfehlungen** unter Frage 6.

12. Frage: Ist die im Programm definierte Finanzierungsstruktur (Eigenmittel, Bund, Land) der ersten und zweiten Förderperiode aus Ihrer Sicht zufriedenstellend?

Die Finanzierungsstruktur – Bundesanteil, Landesförderung, Eigenmittel – wird von allen, nach der Anpassung in der zweiten Phase, als zufriedenstellend angesehen.

Der Eigenmittelanteil von 20% / 30% wird immer wieder thematisiert. Zum einen sei dessen Aufbringung zeit- und ressourcenaufwendig; zum anderen könne damit inhaltlich nicht immer viel erzielt werden. Eine deutliche Erhöhung der Eigenmittel solle daher nicht vorgenommen werden (siehe erste *Sonderrichtlinie* vom Juni 2001 beim Wechsel von der ersten in die zweite Phase). Andere hingegen plädieren für eine Erhöhung dieser Mittel, da hierüber das stärkere Commitment der Hochschulen eingefordert werden könne.

Die Aufteilung zwischen Bundes- und Landesmitteln wird nicht weiter thematisiert (bis auf einen Spezialfall). Betont wird immer wieder, dass ohne diese Förderung die Aktivitäten nicht aufrecht zu erhalten seien; insbesondere dürfe der Bundesanteil nicht wegfallen.

Resümee und Empfehlungen

Die *Finanzierungsstruktur* wird, nach der Anpassung in der zweiten Phase, als grundsätzlich zufriedenstellend angesehen. Einer Erhöhung des Eigenanteils stehen in erster Linie der meist nicht vorhandene Cash-Zufluss und der damit verbundene administrative Aufwand beim Nachweis dieser entgegen.

Sollten weitere Zentren gefördert werden, so kann die im Programm gewählte Finanzierungsstruktur beibehalten werden.

13. Frage: Ist die vom Programm vorgesehene Trägerform, AplusB-Zentren als Kapitalgesellschaft, aus Ihrer Erfahrung angemessen?

Die Form der Kapitalgesellschaft wird von allen Akteursgruppen als nahezu optimale Trägerform eines Zentrums angesehen, da diese eigenständig und sichtbar ist, eine größere Bedeutung als z.B. ein Verein hat und damit gleichzeitig eine Wahrnehmung „garantiert“. Insgesamt erlaube sie eine langfristige und kontinuierliche Aufbauarbeit. Betont wird, dass es wünschenswert sei, die Akademia als Gesellschafter stark zu integrieren.

Die Form der GmbH wird in einigen Belangen als überdimensioniert empfunden; allerdings biete diese auch viele Freiheiten. Das *AplusB*-Programm nehme allerdings auf die steuerrechtlichen und rechtlichen Anforderungen einer GmbH nicht ausreichend Rücksicht (Liquidität, Überschuldung, Insolvenz).

Vorstellbar ist es für die Interviewten auch, das *AplusB*-Zentrum als Profitcenter in eine bestehende Struktur oder als GmbH in die Universität zu integrieren. Ein anderer Vorschlag lautet, das Zentrum als Geschäftsbereich innerhalb einer Innovationsgesellschaft einzugliedern.

Resümee und Empfehlungen

Die vom Programm vorgesehene Gesellschaftsform der *GmbH* für die *AplusB*-Zentren ist grundsätzlich richtig gewählt und wird nahezu uneingeschränkt als die geeignete Trägerform eines Zentrums angesehen, so dass diesbezüglich in keinerlei Hinsicht ein Änderungsbedarf besteht.

Mit der Vorgabe dieser Gesellschaftsform und der Trägerstruktur verbanden die Initiatoren des Programms die Idee, den regionalen Konsortialpartnern einen geeigneten Rahmen des Austausches unabhängig von An- / Eingliederungen in bereits bestehende Strukturen zu bieten.

Dieses Anliegen ist zu unterstützen. Entrepreneurshipinitiativen und Einrichtungen wie die *AplusB*-Zentren sollten möglichst integraler Bestandteil einer regionalen Innovationsstrategie sein und von den wesentlichen Entscheidungsträgern einer Region – aus Hochschulen und Forschungseinrichtungen, Politik und Wirtschaft - getragen werden (s. hierzu inno 2002, S. 57). Ein „Andocken“ an eine Hochschule oder Forschungseinrichtung gewährleistet diese Art der regionalen Ausrichtung nicht unbedingt, gleichwohl sie natürlich förderlich auf die regionale Entwicklung wirken kann. Insofern ist eine abgestimmte regionale Vorgehensweise zu präferieren.

4.2 Umsetzung und Management von *AplusB*

4.2.1 Auswahl / Ausschreibung der *AplusB*-Zentren

14. Frage: **Wie sind die Abläufe bei der Auswahl / Ausschreibung zu bewerten?**

Die Einschätzungen der am Antragstellungsprozess beteiligten Akteure aus den verschiedenen Adressatengruppen fallen durchweg positiv aus. Der Prozess wird von den *Regionalen* Akteuren und *Zentrumsmanagern* durchweg als *korrekt, gut und transparent* wahr genommen.

15. Frage: **Erfolgte die Auswahl und Evaluation der Förderungsansuchen den Programmzielen entsprechend?**

Auch die Einschätzungen auf diese Frage fallen positiv aus. Beantwortet wird diese mit einem kurzen „ja“ oder „Auswahl und Evaluierung waren korrekt“ oder „Man hat eine positive Erinnerung“.

16. Frage: **Kann der Auswahlprozess als unabhängig, transparent, fair und serviceorientiert bewertet werden?**

Der Auswahlprozess wird einhellig positiv gesehen. Die folgenden Aussagen stehen stellvertretend für weitere: „Es war ein klarer und transparenter Ablauf“ und „Der Auswahlprozess war nachvollziehbar“.

17. Frage: **Waren / sind die Beratungs- und Informationsleistungen für die Zentren ausreichend?**

Auch diese Bilanz fällt eindeutig positiv aus, wie das folgende Statement zeigt: „Man war sehr auskunftswillig und bereit zu unterstützen.“ Hierbei wird von den am Ausschreibungsprozess der zweiten Runde beteiligten *Zentrumsmanagern* nicht verkannt, dass diese Zentren es leichter hatten als ihre Vorgänger.

Angeregt wird folgendes: „Es wäre optimal gewesen, wenn man Studienreisen organisiert hätte, bei denen die Antragssteller andere Modelle gesehen hätten.“

Resümee und Empfehlungen

Ausschreibungen sind ein probates Mittel, um die besten Konzepte, Ideen, Maßnahmen, etc. zu einer bestimmten Thematik zu erhalten und um diese fördern zu können. Im Falle der hier vorliegenden Ausschreibung boten die Ausschreibungen zudem die Chance, durch eine arbeitsteilige Konzepterstellung von Partnern unterschiedlicher institutioneller Herkunft ein in der Region „vernetztes“ Konzept zu erhalten.

Im Zuge eines solchen Ausschreibungsverfahrens müssen die entsprechenden Verfahren und Abläufe klar und eindeutig definiert sein und angewandt werden. Des Weiteren müssen die Auswahl und Evaluation der Projektanträge von unabhängigen Jurymitgliedern vorgenommen werden. Das gesamte Procedere muss transparent und fair sein.

Da es zu den Fragen kein grundsätzlich negatives Feedback gab, kann die ...

- ... gewählte Vorgehensweise als angemessen, gut durchdacht und umgesetzt bezeichnet werden.
- ... Arbeit der von der FFG vorgeschlagenen Jury ebenfalls als gut bezeichnet werden.
- ... Beratungs- und Informationsleistung durch die FFG ebenfalls als adäquat bezeichnet werden.

Sollten weitere Ausschreibungsrunden vorgenommen werden, so kann das Procedere weitgehend beibehalten werden.

Zu vermeiden sind Auswahlentscheidungen, welche die Frage provozieren, ob die Inhalte weniger wichtig als politische Zielsetzungen sind. Entsprechend mögliche Irritationen müssen durch „vollständige“ Transparenz der Auswahlentscheidungen und Offenlegung sowie Feedback der zugrunde gelegten Entscheidungskriterien etc. entkräftet werden.

Der Vorschlag, während der Antragstellungsphase Kontakt zu anderen „Modellregionen“ zwecks „Transfer“ von Know-how und Erfahrungen durchzuführen, ist zu begrüßen. Jedem Antragsteller ist es frei gestellt, entsprechende Desk Research und ggfs. Besuche anderer Regionen durchzuführen; vorbereitende „organisierte“ Studienfahrten erscheinen nicht erforderlich.

4.2.2 Zwischenevaluierung der AplusB-Zentren

18. Frage: **Wie bewähren sich die Evaluierungskonzepte sowohl ex-ante als auch interims?**

Grundsätzlich sehen die befragten Akteure der Adressatengruppen Zentrumsmanager und Regionale Akteure in den Evaluierungen kein Problem: „*Es ist das Recht des Fördergebers sich über die Mittelverwendung zu informieren und externe Personen zu beauftragen, die Situationen an den Zentren zu evaluieren.*“ Sie erachten die Evaluierungen als „*notwendig, wichtig und sinnvoll*“, sofern ...

- ... diese gut vorbereitet sind und solide durchgeführt werden;
- ... die gestellten Fragen zutreffend sind;
- ... Wünsche und Anregungen aus den Zentren sowie von deren Gesellschaftern nicht untergehen, sondern entsprechende Berücksichtigung finden;
- ... die regionalen Spezifika entsprechend gewürdigt werden;
- ... die Empfehlungen der Gutachter auch in der Praxis umsetzbar sind;
- ... die Evaluierung „*einen ordentlichen Abschluss*“ hat, d.h. die Ergebnisse des Evaluierungsberichts sowie die abgegebenen Empfehlungen „*noch einmal mit den Zentren bezüglich der Umsetzbarkeit*“ diskutiert werden.

Der FFG wird grundsätzlich eine hohe Kompetenz auf diesem Gebiet zugemessen: „*Was von der FFG kommt, hat einen hohen Standard. Hier bewährt sich deren Programm erfahrung.*“

Betont wird, dass die zweite Evaluierung besser verlaufen sei als die erste, da man aus den Änderungswünschen bzw. Fehlern der ersten gelernt habe.

Aus der Evaluatorenperspektive wird die Situation folgendermaßen gesehen: *„Die Evaluierungskonzepte sind eigentlich ganz gut vorbereitet. Sie hatten die Schwachstellen entdeckt, die bei den einzelnen Zentren vorhanden waren und man hat die Ergebnisse gut in die Vorschläge für Verbesserungen in der Zukunft eingearbeitet. Von da her gesehen kann man sagen, dass die Evaluierungskonzepte, ganz erfolgreich waren.“*

Die Zentren, die sich jetzt mit den ersten Evaluierungen konfrontiert sehen, sehen diesen „gelassen“ entgegen, da diese auf die Erfahrungen der bereits evaluierten Zentren zurückgreifen können.

19. Frage: *Wie werden Prozesse, Abwicklung, Jurymitglieder, ExpertInnen für Zwischenevaluierungen hinsichtlich Kompetenz/ Expertise, Neutralität und Effizienz beurteilt?*

Die diesbezüglichen Antworten beziehen sich in erster Linie auf die Evaluatoren. Die Einschätzungen zur personellen Besetzung nehmen insgesamt ein breites Spektrum ein, so ...

- ... schwanken diese zwischen *hochkarätig und neutral* sowie *kompetent und fachorientiert* bis hin zu *Mangel an Expertise*;
- ... ist der Eindruck entstanden, dass die Evaluatoren eher aus dem öffentlichen Umfeld stammen, hingegen wenig unternehmerische Kompetenz vorhanden war;
- ... wird in diesem Zusammenhang angenommen, dass entweder das Briefing der Evaluatoren mangelhaft war oder diese schlecht vorbereitet waren.

Resümee und Empfehlungen

Evaluierungen bilden einen integralen Bestandteil von Projekten. Sie sollen gewährleisten, dass deren Durchführung und die eingesetzten Mittel den Projektzielen und Vereinbarungen entsprechen. Einen wesentlichen Bestandteil bilden somit die Evaluierung der Effektivität und Auswirkungen der geleisteten Arbeit und Aktivitäten. Evaluierungen vermitteln Informationen und unterstützen bei der Entscheidungsfindung zukünftiger Schritte; sie ermöglichen Anpassungen und Änderungen und erleichtern die weitere Planung eines Projektes. Evaluierungen geben somit Feedback – sie führen zu Resultaten und leiten daraus Empfehlungen ab, wie z.B. Hinweisen zu konkreten Maßnahmen. Sie bieten eine Möglichkeit, in einem konstruktiven Dialog dazuzulernen und Verbesserungen anzustreben.

Evaluierungen bedeuten ein umfassendes Konzept, das sowohl Bewertung von Aktivitäten etc. als auch Überprüfung im Sinne erneuter bzw. wiederholter Prüfung unter Berücksichtigung der Gesamtperspektive einschließt. Dabei verlangen sie Objektivität und externe Beteiligung.

Im Falle der Zwischenevaluierungen von *AplusB* kann das Evaluierungskonzept als gut und sinnvoll bezeichnet werden; auch hat der Projektträger die entsprechenden Kompetenzen. Änderungswünsche bzw. Verbesserungsbedarfe, denen die FFG nachkommen sollte, werden in zweierlei Richtung gesehen:

- zum einen bei dem Prozess an sich: Dieser sollte durch eine Feedbackschleife abgerundet werden, in denen abschließend die Ergebnisse und Empfehlungen der Gutachter noch einmal – möglichst vor Ort - erörtert werden, damit mögliche Missverständnisse aufgrund z.B. regionaler Spezifika entsprechende Berücksichtigung finden oder die Empfehlungen der Gutachter hinsichtlich ihrer Umsetzbarkeit diskutiert werden.

- zum anderen bei den Evaluatoren: Dieser Kreis sollte „hochkarätig“ – im Sinne von kompetent und insbesondere unternehmerisch kompetent besetzt sein. Außerdem sollte natürlich der Aspekt der Neutralität gewährleistet sein.

4.2.3 Management des AplusB-Programms

20. Frage: ***Ist die im Programm vorgesehene Abwicklung der Förderungsaktion (Vertragsgestaltung, Auszahlung) entsprechend umgesetzt worden?***

Die FFG selbst bemerkt zur Umsetzung der Förderungsaktion in diesen beiden Punkten, dass diese bemüht sei eine rasche Abwicklung zu gewährleisten. Die Zentrumsmanager teilen diese Wahrnehmung: Die Abwicklung der Förderungsaktion erfolgt „professionell und vorbildlich“, „geht schnell“ und „ist entsprechend umgesetzt worden“.

Bei der Beantwortung dieser Frage werden weiters die folgenden beiden Punkte angesprochen:

Nicht dem Management des Programms anzulasten ist der in diesem Zusammenhang geäußerte Kritikpunkt, dass es aufgrund zeitlicher Verzögerungen bei der Einführung der geänderten Sonderrichtlinien zu Verzögerungen bei der Vertragsgestaltung gekommen sei; ein Vertrag solle bei Start der Zentrumsarbeit vorliegen. Diese Verzögerung, die geänderten Sonderrichtlinien wurden rechtzeitig im Juni 2006 erlassen, kam durch die fehlende Finanzierungszusage des Ministeriums zustande, welches aufgrund der Regierungsbildung einen längeren Zeitraum für die Budgeterstellung benötigte. Die bereits von der FFG erstellten Verträge konnten sofort nach Zusage der Finanzierung durch den Bund unterzeichnet werden.

Sorge bereitet einigen Zentrumsmanagern die Streichung der 10%-Vorauszahlung, welche für die Zentren eine „zusätzliche Belastung“ bedeutet. Diese 10% Vorauszahlung auf die Jahresförderungssumme – so die Erläuterung der FFG – war als reines Entgegenkommen gegenüber den Zentren zu sehen, um mögliche Liquiditätsengpässe zwischen dem Stichtag des Halbjahres/Jahres und der Auszahlung nach Abnahme des Berichtes sicher zu stellen. Eine Durchsicht der Bilanzen seitens der FFG zeigte, dass die Liquidität am Ende des Förderungsjahres immer gegeben war. Mit dem Wechsel von der TIG zur FFG werden die Förderungsmittel – zuvor Eigenmittel der TIG - allerdings nach einem definierten Zahlungsplan vom Bund abgerufen, so dass die zuvor aufgeführte Vorgehensweise nicht mehr angewendet werden kann; außerdem zahlt die FFG vor- und nicht nachschüssig aus, so dass es kaum zu Liquiditätsengpässen kommt.

21. Frage: ***Ist die im Programm vorgesehene Berichts-, Melde- und Auskunftspflicht entsprechend umgesetzt worden?***

Das Berichtswesen wird durchweg für gut befunden. Nach anfänglich zu umfangreichem Berichtswesen wird die Verschlankung für gut gehalten, da die relevanten Aspekte erfasst werden.

22. Frage: ***Ist die Unterstützung und das Coaching durch die FFG adäquat?***

Die befragten Akteure der Adressatengruppen Zentrumsmanager und Regionalen Akteure äußern sich mehrheitlich positiv zum Programmmanagement durch die FFG. Sie schätzen deren Arbeit - die Unterstützung ist in ihren Augen „sehr gut“, „gut“, „adäquat“.

Bedauert wird allerdings der durch mehrfachen Personalwechsel bei der FFG entstandene teilweise Wissensverlust. Möglicherweise hierauf zurückführen lassen sich kritischere Stimmen, welche den Wunsch nach schnelleren Reaktionszeiten sowie klaren und verbindlichen Antworten äußern. Beklagt wird die

zunehmende Bürokratisierung, die insbesondere mit der Umwandlung von der TIG in die FFG einen zusätzlichen Schub erhalten habe.

Über die reine Unterstützung und das Coaching der Zentren hinausgehend, wird auch das Management auf der Programmebene von den Zentrumsmanagern angesprochen. Diesbezüglich wird beim heutigen Projektteam der Hebel bzw. die Kraft vermisst, um etwas bewirken zu können. Durch eine konsequente Lobbyingarbeit für das *AplusB*-Programm innerhalb und auch der außerhalb der FFG könne an dieser Stelle etwas bewirkt werden. Verbessert werden kann die Zusammenarbeit und Integration mit anderen Initiativen.

Resümee und Empfehlungen

Projektträger haben eine Mittlerfunktion zwischen dem Bund als Auftraggeber sowie den Projektdurchführenden als Kunden. Gleichzeitig sind sie Partner und Dienstleister in Projekten. *Projektträger* unterliegen dabei dem Spagat zwischen „Controlling“ auf der einen Seite und Coaching auf der anderen Seite. Hier die Balance zu wahren bedeutet unmittelbar zur Zufriedenheit der Kunden beizutragen und ist damit ebenso unmittelbar einer erfolgreichen Projekt- und Programmdurchführung zuträglich.

Das Management des *AplusB*-Programms durch die FFG ist hinsichtlich des Aufgabenspektrums

- *Förderungsabwicklungen* - Vertragsgestaltung, Auszahlungen, Abrechnungen und Berichtswesen - einer Förderungsaktion gehören traditionell zu den Punkten, welche ein besonderes „Ärger“- und Konflikt-Potenzial zwischen *Projektträger* und Förderungsempfänger in sich bergen - und
- *Beratungsleistungen, Coaching, Kompetenz und Ansprechbereitschaft* - adäquate und gute Unterstützung- sowie Coaching durch einen *Projektträger* bilden u.a. eine wesentliche Voraussetzung für eine insgesamt erfolgreiche Programmumsetzung -

gut bei der FFG aufgehoben; ihr wird in allen Bereichen eine hohe Professionalität zugesichert, an der es kaum etwas zu kritisieren gibt.

Die FFG führt und füllt die *Projektträgerfunktion* adäquat aus, so dass aus dieser Warte kein Anlass für einen Wechsel gegeben ist.

Bezüglich des Punktes Stellenwert / Hebel / Lobbyingarbeit hat die FFG vor kurzem die Stelle eines Start up – Beauftragten eingerichtet, womit der Stellenwert dieses Aktivitätsbereiches unterstrichen wird.

Gesondert einzugehen ist in diesem Zusammenhang auf den Punkt *Berichtswesen* – Status- und Jahresberichte, Gründungsmonitoring (s. auch Abschnitt 3.2.3) – und damit auf die *Erfolgsmessung* von *AplusB*.

Das den Zentren vorgegebene Berichtswesen ist sehr umfassend und bildet die jeweilige Zentrumsarbeit sehr gut ab. Im jetzigen Förderzeitraum sollte keine Änderung am Berichtswesen vorgenommen werden. Die Berichte geben ausreichend Input, um verschiedene Auswertungen erstellen zu können.

Auch das aufgesetzte Gründungsmonitoring ist ausgesprochen umfangreich und gibt Aufschluss über die zentralen Erfolgsgrößen, so dass hieraus – zumindest über einen Zeitraum von 4 Jahren nach Gründung – verschiedenste Auswertungen „gefahren“ werden können, die Auskunft über relevante Größen wie Schaffung von Arbeitsplätzen (differenziert nach Qualifikation), Entwicklung des Umsatzes, Entwicklung der F&E-Kennzahlen, eingeworbener Fördergelder und weiterer Finanzierungen geben.

4.2.4 Erfahrungsaustausch und Kooperation

23. Frage: ***Ist der Informationsaustausch der AplusB-Zentren in einer großen Runde ausreichend oder sind kleinere Treffen bzw. andere Aktivitäten notwendig?***

Die halbjährlichen auf anderthalb Tage angelegten Treffen und die damit gegebene Möglichkeit eines regelmäßigen Informations- und Erfahrungsaustausches werden von den Zentrumsmanagern durchweg als sehr wertvoll und notwendig sowie von der Länge her als angemessen angesehen. Auch die regionalen Akteure begrüßen die Plattform und sehen darin ein überaus geeignetes Instrument für den Austausch unter den Zentren.

Unterschiedlich wahrgenommen wird die Attraktivität der Treffen, waren diese für einige in der Anfangszeit hilfreich und interessant, so gewinnen diese für andere gerade wieder mehr an Bedeutung; gleichwohl sollten die Treffen effizienter gestaltet werden. Gewünscht wird die verstärkte Behandlung relevanter Inhalte und Themenstellungen, auch angereichert um Präsentationen externer Referenten.

Da die *FFG* den Zentren bei der Themenfindung der Treffen eine große Gestaltungsfreiheit im Vorfeld einräumt, würden die jeweiligen Tagesordnungen den „kleinsten gemeinsamen Nenner“ abbilden. Hieraus wird eine zukünftige Teilung der Treffen durch unterschiedliche Zentren mit gemeinsam interessierenden (Spezial)-Themen abgeleitet. Dieses geht einher mit der Anregung Arbeitsgruppen zu ausgewählten Themen einzurichten, wie im Falle von 10+ bereits umgesetzt. Auch sollten bei der Behandlung von Spezialthemen der Teilnehmerkreis themenabhängig auch z.B. durch Vertreter anderer Institutionen erweitert werden.

Auch auf der operativen Ebene wird ein Informations- und Erfahrungsaustausch als sinnvoll und nutzbringend angesehen, wie z.B. Treffen der Gründerberater. Gestützt wird dieses durch die Wahrnehmung externer Experten, die bei den Evaluierungen feststellen konnten, dass auf der Arbeitsebene in verschiedenen Zentren gleichartige Fragestellungen auftreten und ein gemeinsamer Austausch von Vorteil wäre.

Darüber hinaus wird immer wieder betont, wie wichtig und wertvoll der informelle Austausch ist.

Resümee und Empfehlungen

„Zwischen den Initiativen sollte auf nationaler wie auch auf internationaler Ebene ein intensiver Erfahrungsaustausch gepflegt werden; dieser ist von großem Nutzen für die Weiterentwicklung des eigenen Programms.“ (Inno 2002, S. 57) Ein moderierter Erfahrungsaustausch bietet verschiedene Möglichkeiten: Man vergleicht sich (Benchmarking), lernt voneinander und setzt dann das Beste in der eigenen Institution um (Best Practice). Auf diese Art und Weise erreicht man so einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess.

Die *AplusB-Plattform* sollte daher auf jeden Fall beibehalten und in inhaltlicher Sicht ausgebaut werden, in dem die zuvor gegebenen Anregungen aufgenommen werden:

- vermehrte Behandlung von Spezialthemen,
- ggfs. Implementierung von Arbeitsgruppen zu Spezialthemen,
- Einführung und Sicherstellung eines Austausches auf operativer Ebene.

Nicht nur zwischen den Zentren sollte auf nationaler Ebene ein intensiver Erfahrungsaustausch gepflegt werden. Dieser sollte um eine internationale Komponente ergänzt werden, da eine solche von großem Nutzen für die Weiterentwicklung des eigenen Programms sein kann.

4.2.5 Vermarktung des Programms / Öffentlichkeitsarbeit

24. Frage: Soll für eine bundesweite und internationale Vermarktung der AplusB-Zentren eine Dachmarke entstehen und wie soll diese Vermarktung aussehen?

Grundsätzlich wäre – nach Ansicht fast aller Interviewten - eine breitere Vermarktung von *AplusB* am Anfang wünschenswert, der Aufbau einer Dachmarke mithin zu begrüßen und sinnvoll gewesen, und zwar in erster Linie auf nationaler Ebene vor allem im Hinblick auf „gemeinsame“ Lobbying-Aktivitäten; denn derzeit werde *AplusB* zu wenig wahrgenommen. Ebenfalls hätte man dieses nutzen können mit dem Ziel das Bewusstsein für Gründungen aus Forschung und Wissenschaft in der Öffentlichkeit zu steigern. Weniger Bedeutung wird der Vermarktung auf internationaler Ebene beigemessen.

Eine nachträgliche Erarbeitung einer Dachmarke zum heutigen Zeitpunkt wird nicht mehr für sinnvoll gehalten. Im Hinblick auf eine mögliche Programmverlängerung 10+ wird diese Frage allerdings anders gewichtet; dann könnte eine gemeinsame Dachmarke durchaus Sinn machen. Momentan wichtiger ist den Zentrumsmanagern allerdings das Lobbying für 10+, um überhaupt eine Chance auf Weiterführung des Programms zu erhalten.

25. Frage: Ist die derzeitige Öffentlichkeitsarbeit der AplusB-Zentren, Gesellschafter, FFG, Bund ausreichend?

Die einzelnen Zentren haben eine gute Öffentlichkeitsarbeit geleistet und sind in ihrer jeweiligen Region als Marke bekannt.

Auf Seiten der *FFG* und dem Bund gibt es – wie zuvor ausgeführt – keine nennenswerten Öffentlichkeitsarbeitsaktivitäten außer den Websites des *bmvit* und der *FFG*; ergänzt um Folder, Mappen und Poster. Hier wird unmittelbar Nachholbedarf gesehen. Allerdings lässt ein ausgesprochen niedriges Budget bei der *FFG* diesbezüglich nicht viel Spielraum, so dass über kostengünstige Aktionen nachgedacht werden sollte wie z.B. disseminieren der Botschaft „ausgezeichnete Erfolgsbilanz“ des *AplusB*-Programms.

Resümee und Empfehlungen

Hinter der Vermarktung des Programms stehen der Aufbau und vor allem die Etablierung einer Marke. Dabei geht es darum, den Namen – in diesem Fall des Programmes – „auf unterschiedlichen Darstellungsebenen und in den verschiedensten Kommunikationskanälen mit ‚Leben zu füllen‘ und ihn eindeutig identifizierbar und für den Betrachter erfahrbar zu machen.“ Zum Markenaufbau und seiner Etablierung sind entsprechende personelle und finanzielle Ressourcen erforderlich.

Der Aufbau und die Etablierung einer Dachmarke waren programmseitig nicht vorgesehen. Alle diesbezüglichen Aussagen der Interviewten und auch die entsprechenden Passagen in den Plattform-Protokollen zeigen, dass eine breitere Vermarktung im Sinne von Aufbau und Etablierung einer Dachmarke eine große Bedeutung im Hinblick auf z.B. Wahrnehmung in der Öffentlichkeit, „gemeinsame“ Lobbying-Aktivitäten beigemessen wird. Sollte *AplusB* fortgeführt werden, ist dieses „nachzuholen“ bzw. anzugehen.

Darüber hinaus ist es wichtig, die Initiative / das Zentrum als Markenzeichen zu etablieren (inno 2002, S. 57); dessen sind sich die Zentren bewusst.

4.3 Ergebnisse, Zielerreichung und Wirkung von AplusB

26. Frage: **Wird durch die Unterstützung der AplusB-Zentren die Nachhaltigkeit von Gründungen im Sinne der Programmziele verbessert?**

Die Antwort über alle Adressatengruppen ist eindeutig positiv – Ja, die Erfolgsquote der Gründungen könne durch Maßnahmen wie z.B. genaue Analyse der Gründungsfälle, Unterstützung und Betreuung, Zugang zum Netzwerk des Zentrums, Einladung zu Veranstaltungen nach Verlassen des Zentrums gesteigert werden. Aus heutiger Sicht würden auch die Zentren zu einer Verbesserung der Nachhaltigkeit der Gründungen beitragen, allerdings müsse – um eine belegbare Aussage treffen zu können – ein längerer Zeitraum betrachtet werden. Insofern ist die vorgenannte Aussage als Tendenzaussage zu verstehen; eine definitive Aussage kann noch nicht getroffen werden, da die Gründungen noch sehr jung und damit noch nicht so lange auf dem Markt sind.

Warnende Stimmen weisen gleichwohl immer wieder darauf hin, dass die Betreuungszeit von 1,5 Jahren kurz ist. Diese kurze Zeitspanne gefährde die Nachhaltigkeit, da junge Unternehmen gerade in der Phase der Markteinführung einen „kritischen“ Punkt erreichen, an dem diese auf weiteren Unterstützungsbedarf angewiesen sind.

Angeregt wird, das Monitoring der Firmengründungen über einen längeren Zeitraum fortzuführen, da erst in späteren Jahren eine Aussage zur Nachhaltigkeit getroffen werden könne. Auch solle der Kontakt zu den Gründern möglichst aufrecht erhalten werden.

Resümee und Empfehlungen

„Besser Gründen“ oder „nachhaltig Gründen“ ist eine der zentralen Zielsetzungen von Entrepreneurshipinitiativen im Hochschul- und Forschungsbereich.

Zahlreiche Studien weisen immer wieder auf die Gründungshemmnisse innovativer Unternehmen hin. Ausgangspunkt solcher Studien bildet die immer wiederkehrende Problematik, dass sich Unternehmensgründer im High-Tech-Bereich außer mit finanziellen Problemen mit weiteren nicht monetären Hemmnissen sowohl während der Gründungs- als auch der Wachstumsphase konfrontiert sehen, aufgrund derer erfolgreiche Gründungen behindert, möglicherweise sogar verhindert werden. Eine Besonderheit von High-Tech-Firmen ist zudem, dass sie meist nur ein bestimmtes Zeitfenster für einen erfolgversprechenden Start haben. Zum Abbau dieser Hemmnisse ist ein bedarfsgerechtes Unterstützungskonzept zur besseren Bewältigung und Organisation des Gründungsprozesses erforderlich.¹

Eine Antwort auf die Frage, ob AplusB-Zentren zur Nachhaltigkeit der Gründungen beitragen, kann noch nicht gegeben werden, da AplusB noch relativ jung ist. Zulässig ist gleichwohl eine positive Tendenzaussage, d.h. die Zentren tragen zu einer Verbesserung der Nachhaltigkeit der Gründungen bei. Diese Aussage wird durch die Auswertungen des Gründungsmonitoring mit den IV Fragebögen unterstützt. Es sollte der Anregung gefolgt werden, das Monitoring der Firmengründungen über einen Zeitraum von 4 Jahren nach der Gründung fortzuführen, da erst in späteren Jahren eine Aussage zur Nachhaltigkeit getroffen werden kann. Wie allerdings die Ausführungen internationaler Beispiele zeigen (s. im nächsten Abschnitt), decken die 4 Jahre bereits den im Durchschnitt gewählten Zeitraum ab. Eine weitere Verpflichtung der Unternehmen zum Ausfüllen des Fragebogens wird schwer durchsetzbar sein.

¹ Vgl. inno 2002, S. 3ff.

Eine weitere Möglichkeit in diesem Zusammenhang bildet der Aufbau eines Netzwerkes von *Alumni-Gründern*. Über einen so bestehenden Austausch können die Gründer zum einen weiter verfolgt werden, zum anderen können diese im Rahmen einer umfangreichen Gründungssensibilisierung und –förderung für das Thema „unternehmerische Selbstständigkeit“ als eine Möglichkeit der beruflichen Karriere werben. Im *AplusB*-Programm ist der Aufbau eines Alumni-Gründernnetzwerkes nicht ausdrücklich vorgesehen, ist aber zu empfehlen, wie verschiedene good practice Beispiele zeigen (z.B. am MIT Entrepreneurship Center).

27. Frage: *Arbeiten die regionalen Akteure bzw. Kooperationspartner mit den AplusB-Zentren gemäß dem Programm kooperativ zusammen?*

Nach Einschätzung der Interviewten aller Adressatengruppen läuft die Zusammenarbeit unterschiedlich und reicht von *gut bis partnerabhängig*. Die Qualität der Zusammenarbeit zwischen den verantwortlichen Personen wird vor allem als personen- und beziehungsabhängig eingestuft. In den Fällen, in denen Win-Win Situationen zwischen verschiedenen Partnern vorliegen, verlaufen Kooperationen grundsätzlich besser. Teilweise lägen Konkurrenzsituationen zwischen verschiedenen Einrichtungen vor, in den meisten Fällen allerdings nicht zwischen diesen und den Zentren.

Eine verbesserte Zusammenarbeit ist in jedem Fall wünschenswert. Um die zuvor genannten Sollbruchstellen auf dem Wege zu einer kooperativen Zusammenarbeit zu überwinden, bedarf es vor allem längerer Überzeugungsarbeit und „vertrauensbildender Maßnahmen“, wie einige Zentrumsmanager berichten.

28. Frage: *Ist die Anbindung an die regionalen Akteure eng genug? Unterstützen sie die Aktivitäten von AplusB, um die wirtschaftliche Umsetzung von Know-how zu ermöglichen?*

Die Anbindung an die regionalen Akteure wird durchweg für eng genug gehalten, wobei diese wiederum sowohl personen- und beziehungsabhängig als auch regional unterschiedlich ausgeprägt ist. So würden die Gesellschafter und Partner in aller Regel das Zentrum im Rahmen ihrer Möglichkeiten unterstützen; auch weitere Partnerinstitutionen vermitteln Gründungskandidaten an die Zentren.

Resümee und Empfehlungen

Im *AplusB*-Fall läuft die Zusammenarbeit zwischen den regionalen Akteuren durchaus gut, bietet aber Verbesserungspotenzial. Um entsprechende Sollbruchstellen auf dem Wege zu einer kooperativen Zusammenarbeit zu überwinden, bedarf es vor allem längerer Überzeugungsarbeit und „vertrauensbildender Maßnahmen“.

In der bereits zitierten Coaching-Studie wurden zu den regionalen Netzwerken und ihrer Funktionsweise in bezug auf die beiden Fragestellungen die folgenden Handlungsempfehlungen abgegeben (s. hierzu inno 2002, S. 57), die auch für *AplusB* gelten:

- Die Initiativen müssen von den wesentlichen Entscheidungsträgern der Region getragen werden. Hierzu ist der Aufbau eines Netzwerkes erforderlich, sofern es noch keine etablierten und funktionierenden Netzwerke gibt, auf denen die Initiativen aufsetzen können.
- Die Aktivitäten des Netzwerkes müssen von einer den wesentlichen Partnern und Institutionen des (aufzubauenden) Netzwerkes anerkannten und akzeptierten Integrationsfigur geleitet werden. Sie muss darüber hinaus einschlägige Erfahrung und Kenntnis sowohl der Forschungslandschaft als auch der Unternehmensseite haben.

- Hinsichtlich der Vorgehensweise der Initiative muss auf der operativen Ebene kontinuierlich Konsens über die zu fällenden Entscheidungen hergestellt werden, damit sie von den Netzwerkpartnern getragen werden.
- Die Initiative sollte integraler Bestandteil einer regionalen Innovationsstrategie sein.

4.4 Positionierung des *AplusB*-Programms in der österreichischen Förderungslandschaft und der Einbettung in das Portfolio verwandter Programme

29. Frage: ***Hat sich das Design von AplusB in Hinblick auf das gesamte Förderungsportfolio hinreichend und sinnvoll von benachbarten Programmen auf Bundes- und Landesebene abgegrenzt? Welche Synergien bzw. welcher Mehrwert von AplusB zu benachbarten Programmen ist festzustellen?***

Die Antworten auf diese Frage fallen unterschiedlich aus: Erweist sich das Programm für einige als gut abgegrenzt im Förderportfolio auf Bundes- und Landesebene, so vermissen andere eben diese.

Die Frage der bestmöglichen Abgrenzung von anderen Förderungsprogrammen stellt sich für die meisten derzeit eher als die Frage der bestmöglichen Zusammenarbeit dar, um bestehende Synergiepotenziale zwischen den heute laufenden Programmen bestmöglich zu nutzen.

AplusB habe die Aufgabe, den Gründern den Zugang zu anderen Förderprogrammen zu verschaffen. Dieses gelinge – gleichwohl regional unterschiedlich - mit einigen Förderschienen besser als mit anderen. Als unbedingt wichtig in diesem Zusammenhang wird es angesehen, dass das Programm im Wettbewerb mit anderen Programmen bestehen kann. Für zukünftige Förderungsprogramme in diesem „engen“ Segment solle allerdings von vornherein auf eine entsprechend abgegrenzte und abgestimmte Vorgehensweise geachtet werden, also ein entsprechendes Zusammenspiel und eine klare Rollenverteilung zwischen den Förderungsgebern, welche die relevanten Programme ineinander greifen lassen.

Kritisiert wird von den Zentrumsmanagern der geringe Stellenwert, den das *AplusB*-Programm im Vergleich zu anderen Programmen bei der *FFG* habe. Allerdings zeige sich hier neuerdings ein Wandel, wie die Einführung eines Start-up-Beauftragten bei der *FFG* zeige. Man hofft, dass damit dieses Thema bei der *FFG* mehr Gewicht erhält.

30. Frage: ***Welche Anknüpfungspunkte zur engeren Zusammenarbeit mit benachbarten Programmen gibt es?***

Wie bereits zuvor erwähnt, ist die Zusammenarbeit personenabhängig. Die Geschäftsführer der Zentren seien über die Förderprogramme informiert und es gäbe hier viele Anknüpfungspunkte, die von den Zentren auch wahrgenommen werden.

Anknüpfungspunkte zu benachbarten Programmen bilden auf Bundesebene *aws*, *FFG*-Basisprogramme, Kompetenzzentren, Start-up Initiative, *COMET*, *uni:invent*. Darauf hingewiesen wird, dass insbesondere *aws* und *AplusB* zusammengeführt werden müssten; denn sinnvoll sei ein abgestimmter Prozess entlang der Förderkette.

Ebenfalls nicht verkannt wird, dass jedes Zentrum letztlich seine eigenen Netzwerke aufbauen müsse, um die unterschiedlichen Quellen der relevanten Player zu erschließen. Eine frühe Abstimmung mit Finanzierungs- und Fördergebern durch *AplusB* erscheint wünschenswert.

31. Frage: Wie ist das Programm hinsichtlich seiner Konzeption im Programmportfolio des Bereichs Strukturprogramme der FFG positioniert?

Auf diese Frage ist die Antwort der Adressatengruppen relativ einheitlich und lässt sich wie folgt zusammenfassen: Das *AplusB*-Programm hatte anfangs bei der *FFG* einen hohen Stellenwert – es war das zweitstärkste Programm; seit der Initiierung anderer Programme hat es an Bedeutung verloren. Übereinstimmend wird es als wichtig angesehen, dass es wieder an Priorität gewinnt. Gewünscht wird eine stärkere interne Vermarktung; die Einführung des Start-up-Beauftragten bei der *FFG* kann hierzu beitragen.

In den Raum gestellt wird die Frage, ob das Programm nicht bei der *aws* besser positioniert wäre.

32. Frage: Wie gestaltet sich die Arbeitsteilung mit / Schnittstelle zu gleichgerichteten *aws*- (und anderen Gründungsförderungs-) Programmen?

In aller Regel haben die Zentren laufend Kontakt mit anderen Förderprogrammen.

Betont wird, dass die Arbeitsteilung / Kooperation zwischen der *aws* und den *AplusB*-Projekten in aller Regel gut bis sehr gut funktioniert. Letztlich mag dieses daran liegen – so ein Zentrumsmanager – dass man „versucht die Gelder anderer Programme anzuzapfen und abzusaugen“.

Resümee und Empfehlungen

Für die nachfolgenden Empfehlungen wird angenommen, das *AplusB* auch nach Auslaufen der jetzigen Förderungsperiode auf nationaler Ebene verankert und somit als Förderungsprogramm erhalten bleibt.

Ein nationales Programm wie *AplusB* muss in der Förderungslandschaft entsprechend positioniert und eingebettet sein, d.h.

- es muss auf nationaler Ebene einen Stellenwert haben und von den zuständigen Stellen vertreten werden (Stichwort: Markenzeichen sowohl national als auch international);
- es muss permanent weiter entwickelt und den neuesten Anforderungen entsprechend adaptiert werden;
- dabei müssen die Schnittstellen zu anderen Förderungsprogrammen – unabhängig davon, von welchem Bundesministerium diese finanziert werden und von welchem Projektträger diese gemanaged werden - bedacht und abgeglichen werden, um bestehende Synergiepotenziale bestmöglich nutzen zu können. D.h. es muss auf eine entsprechend abgegrenzte und abgestimmte Vorgehensweise geachtet werden, also auf ein entsprechendes Zusammenspiel und eine klare Rollenverteilung zwischen den Förderungsgebern, welche die relevanten Programme ineinander greifen lassen.

Wie bereits abgeleitet, hat das *AplusB*-Programm im PreSeed-Förderungsportfolio ein Alleinstellungsmerkmal und ist damit gut von anderen Förderprogrammen abgegrenzt und entsprechend in der österreichischen Förderungslandschaft positioniert: Die *AplusB*-Zentren setzen als einzige gründungsrelevante Institution direkt an den Hochschulen und Forschungseinrichtungen an und übernehmen hier vor allem die Stimulierung von Gründungen. Bei den ausgewählten Gründungsprojekten übernehmen sie die Betreuung und Weiterentwicklung bis hin zur Gründung sowie der daran anschließenden weiteren Entwicklung dieser jungen Unternehmen. Des Weiteren bieten sie eine Inkubator-Infrastruktur und stellen erste Finanzierungen zur Verfügung. Außerdem ist *AplusB* regional verankert.

Überschneidungen mit den weiteren ausgeführten Unterstützungsangeboten im PreSeed-Bereich sind nicht zu verzeichnen. Hierbei handelt es sich zumeist um staatliche Fördermaßnahmen, mittels derer gezielt Kapital zur Verfügung gestellt wird, meist über die aws. Die aws kooperiert in fast allen Fällen mit den Zentren, so dass es diesbezüglich keiner Änderungen bedarf.

Die politischen Programmverantwortlichkeiten für *AplusB* sowie die weiteren relevanten Unterstützungsmaßnahmen sind – wie in Abschnitt 3.5 gezeigt wurde - auf verschiedene Ministerien verteilt, womit die gesamtstrategische Programmsteuerung des Bereiches PreSeed auf der politischen Ebene komplex ist. Diese Aufteilung sowie die darunter liegende Verteilung auf die Projektträger aws und FFG ist möglicherweise mit einem insgesamt erhöhten Abstimmungs- und Entscheidungsprocedere verbunden, welches mit einem insgesamt erhöhtem Ressourceneinsatz auf den verschiedenen Ebenen verbunden sein kann. Die sich hieran anschließende Frage – ob hinsichtlich der aufgesplitteten Programmverantwortlichkeiten eine Bereinigung sinnvoll wäre – war nicht Gegenstand der Evaluation und wird daher nicht weiter betrachtet.

Das Management des Programms ist auf jeden Fall bei der FFG gut aufgehoben; hier wird kein Änderungsbedarf gesehen.

4.5 Zukunft des *AplusB*-Programms

33. Frage: **Welche Perspektiven für die Weiterführung des Programms bzw. der *AplusB*-Zentren nach dem zehnten Jahr gibt es aus heutiger Sicht?**

Grundsätzlich gibt es die folgenden drei Perspektiven für das Programm:

1. Einstellung,
2. Weiterförderung,
3. Selbstträgerschaft,

Über alle Adressatengruppen hinweg wird eine *Weiterführung* der Zentren für unbedingt notwendig gehalten, da diese für die Stärkung der Gründungsdynamik an Hochschulen und Forschungseinrichtungen wichtig seien und diese aufrecht erhalten werden sollte. Ein – wie auch immer aussehender Ersatz – für die *AplusB*-Zentren ist zum heutigen Zeitpunkt nicht vorstellbar.

Neben dieser ersten grundlegenden Aussage konzentrieren sich die weiteren Aussagen unmittelbar auf die *Finanzierung* dieser Zentren. Diese können – so die übereinstimmende Meinung - keine Selbstläufer werden; eine Selbstträgerschaft im Sinne einer rein privatwirtschaftlichen Ausrichtung wird ausgeschlossen. Unter rein wirtschaftlichen Gesichtspunkten seien die Zentren ohne eine ähnliche Förderungsstruktur wie in der jetzigen Periode noch nicht aufrechtzuerhalten. Ohne eine gesicherte Basisfinanzierung könnten die Zentren folglich nicht bestehen. In diesem Sinne müsse das Programm mit einigen Anpassungen weiter geführt werden.

Anknüpfend daran beschäftigt sich ein weiterer Aussagenkomplex mit der *Zeitschiene* für die Vorlage eines Konzeptes zur Fortführung des *AplusB*-Programms. Ein solches solle gerne im siebten bis achten Förderungsjahr ab Beginn der ersten Förderungen vorliegen. Auch unter politischen Gesichtspunkten wäre dieses ein optimaler Zeitpunkt, da über eine Fortführung des Programms noch in der jetzigen Legislaturperiode entschieden werden würde; ansonsten würden sich entsprechende Entscheidungsprozesse durch die bevorstehende Wahl auf Bundesebene – so wird befürchtet – verzögern und möglicherweise zu spät für die Zentren kommen. In einem solchen Fall bestünde die Gefahr, dass die Zentrumsgeschäftsführer und -

mitarbeiter nach neuen anschließenden Arbeitsmöglichkeiten suchen und es nach und nach zu Kündigungen kommt. Außerdem wäre damit die Gefahr einer Liquidation der Zentren gegeben.

Nach Meinung der Zentrumsmanager ist es vorrangig *Aufgabe der FFG*, den Sinn, Erfolg und Nutzen des *AplusB*-Programms gegenüber den Geldgebern auf Bundes- und Landesebene zu vertreten und den „Nachhaltigkeits“-Prozess voranzutreiben. Von ihren Signalen würden unter anderem die Perspektiven des Programmes abhängen.

Weitere Punkte, die angesprochen werden:

- verstärkte Einbindung der Hochschulen durch Integration des Gründungsthemas in die Zielvereinbarungen;
- die Anzahl der Zentren sei zu hinterfragen, fortgeführt werden sollten nur die Zentren, welche die anzulegenden Kriterien erfüllen;
- angeregt wird, über ein Bonussystem für die Hochschulen nachzudenken – z.B. pro Gründung ein Betrag x von Seiten des Bundes; ein solches Anreizsystem könne das Engagement der Hochschulen erhöhen;
- ein weiterer Vorschlag lautet: Sicherstellung der Basisfinanzierung durch Land und Hochschulen (z.B. Bereitstellen der Infrastruktur), wobei der Bund in dem Fall gesondert noch zu definierende Projekte fördern sollte.

34. Frage: *Wer soll Ihrer Meinung nach die Hauptverantwortung des Programms innehaben (Bund, Land, andere Institutionen wie Uni, FH)?*

Die Hauptverantwortung sollte nach einhelliger Meinung weiterhin der Bund inne haben. Als Begründung wird neben seiner Neutralität angeführt, dass sich auch die Länder aus ihrer Verantwortung zurückziehen würden, wenn der Bund nicht mehr die Hauptverantwortung hätte. Die Universitäten werden hier nicht in Betracht gezogen.

Angesiedelt sein sollte dieses auch weiterhin beim *bmvit*, wobei einige durchaus auch andere Ministerien mit einbezogen sehen. Hier werden in erster Linie das *BMWA* genannt, aber durchaus auch das *BMWF*. Vom zuständigen Ministerium wird auf jeden Fall eine aktivere Rolle gewünscht.

35. Frage: *Was soll / muss von Seiten der öffentlichen Hand (Bund/ Land) sichergestellt werden, um die geleistete Aufbauarbeit nicht zu gefährden und eine Weiterführung der AplusB-Zentren zu gewährleisten?*

Wie bereits in der ersten Frage dieses Blocks ausgeführt, wird vorrangig eine finanzielle Absicherung über die jetzige Laufzeit hinaus gewünscht mit einem ganz klaren Zugeständnis für die Weiterführung des Programmes seitens der öffentlichen Hand. Neben der Finanzierung müssen vernünftige und stabile programmtechnische Rahmenbedingungen über einen längeren Zeitraum gewährleistet werden.

36. Frage: *Wer kann potenzieller Träger eines AplusB-Zentrums sein und übernimmt daher die Finanzierung nach Auslaufen der Förderung?*

Diese Frage wird nicht so eindeutig beantwortet wie die vorherigen. Die Aussagen bilden ein breites Spektrum ab.

- Zentrale Aussage ist, dass die Träger der Gesellschaft nicht unbedingt auch die Finanziere eines Zentrums sein müssen.
- Unis? – diesbezüglich schwankt die Einschätzung zwischen „Würde eine Bildungseinrichtung das AplusB-Zentrum betreuen, dann würde die breite Mobilisierung darunter leiden und man hätte nicht den jetzigen Erfolg, da die Institutionen nur ihren Bereich abdecken würden“ bis hin zu „Inhaltlich kann der Träger nur aus dem akademischen Bereich kommen. Diese haben allerdings Probleme mit der Finanzierung. Grundsätzlich ist es aber auch nicht die Aufgabe einer Universität ein AplusB-Zentrum zu erhalten.“
- Land? – Sollte es keine Bundesfinanzierung mehr geben, so wird angenommen, dass evtl. die Länder die Zentren fortführen, wobei die Weiterführung in dem Fall wahrscheinlich in einem kleineren Rahmen erfolgen würde.
- Privat? – *“Eventuell könnten private Hightech-Unternehmen die Finanzierung übernehmen. Dabei würden aber die Qualität und die Breite des Leistungsangebots verloren gehen.”* Oder eine andere Privatinitiative, Finanzierungsinstitute, Private Equity Firmen, Beteiligungsgesellschaften.

Auch hier wieder Einigkeit: *„Es kann kein Auslaufen der Förderung geben!! Ein AplusB-Zentrum kann wirtschaftlich ohne Förderungen in Österreich nicht überleben!“*

37. Frage: **Wie könnte ein Gründungszentrum nach 10 Jahren aussehen? Wohin können sich die Zentren entwickeln?**

Diese Frage kann letztlich nur jedes Zentrum für sich selbst in seinem Umfeld beantworten. Dennoch kristallisiert sich ein gemeinsamer Nenner heraus – so sollten sich die Zentren nach der 10jährigen Förderdauer so etabliert haben, dass diese nicht mehr wegzudenken sind, d.h.

das jeweilige Zentrum soll erhalten bleiben und sich – ausgehend vom heutigen Kernangebot - weiter entwickeln ...

- ... um die Gründungsunterstützung durch eine entsprechende Ausstattung mit Ressourcen und Kompetenzen intensiver betreiben zu können und als „Gründungshelfer“ mit einem guten Netzwerk und einem breiten Ansatz (keine reine Venture-Ausrichtung) verstanden werden;
- ... zu einer unabhängigen und alleinigen Plattform für Gründung und Verwertung (auch für Gründungsideen mit geringem Innovationsgehalt) am Standort;
- ... zu einem Zentrum, das Gründungen in allen Wachstumsphasen begleitet und Infrastruktur bereitstellt (Entwicklung zu einem Science Park/Research Park);
- ... von einer Förderinstitution zu einem Frühphaseninvestor und durch diese Beteiligungen Rückflüsse generieren;
- ... und mit einem Innovationszentrum zusammengeführt werden. Das Zentrum soll Anlaufstelle für junge Gründer, aus dem akademischen und nicht-akademischen Umfeld sein. Es soll ein Zentrum für alle Belange in Gründungsfragen und Unterstützungsleistungen sein.
- ... nach Möglichkeiten zur Erhöhung der Eigenmittelquote suchen; eventuell Teilung in Zentrumsbetrieb, wobei die Betriebskosten von den Gesellschaftern zu tragen sind, und einer Förderungskomponente (Bundesförderungsprogramm für Gründer allgemein, nicht nur aus AplusB).

- ... und des Weiteren auch die Gründer mehr in die Pflicht nehmen, zu den Alumnis Kontakt halten, einen Business-Angel-Club aufbauen etc.

Weitere Vorschläge lauten:

- Österreichweit könnten sich z.B. die Zentren auf Themen und Kompetenzen einigen, die zu ihrem jeweiligen Umfeld am besten passen – komplementär zu den technologischen Kompetenzen - und entsprechend die Gründer dorthin lotsen.
- Auch sollten Kooperationen zwischen schwächeren Zentren mit stärkeren Zentren forciert werden.
- Projekte aus der Industrie sollten verstärkt in den Fokus genommen werden.

In der Summe ließe sich die Frage mit einem Externen Experten wie folgt beantworten:

„Es könnte sich zu einem Zentrum hin entwickeln, das noch eine Grundfinanzierung von öffentlicher Seite bekommt, welches aber so pffiffig und dynamisch ist, dass es sich auch weitere Mittel von anderer Seite besorgt und sich auch unternehmerisch in gewisser Weise betätigt, wie z.B. israelische Innovationszentren, die als Shareholder erfolgreich in Firmengründungen werden und dabei doch einiges Geld verdienen. Die *AplusB*-Zentren sollen mehr als Unternehmen mit einer öffentlichen Basisförderung ausgerichtet werden, damit sie dynamisch, engagiert ein breite Basis ansprechen können.“

Resümee und Empfehlungen

Im Zuge der Zielsetzung *Steigerung der österreichischen Gründungsdynamik* haben die *AplusB*-Zentren in der bisherigen Laufzeit neben der absolvierten Aufbauarbeit eine insgesamt gute Performance zu verzeichnen;

- so ist die Mobilisierung und Erweiterung des Ausgründungspotenzials an österreichischen Hochschulen und Forschungseinrichtungen bereits weit vorangeschritten,
- konnte ein breites Spektrum an Unterstützungsleistungen für die Zielgruppe aufgebaut werden, das von den Gründern positiv bewertet wird,
- sprechen auch die bislang erzielten Ergebnisse in Form von Gründungen und geschaffenen Arbeitsplätzen für sich,
- wurden und werden die zur Verfügung stehenden Finanzierungsmittel sparsam eingesetzt.

Damit kann dem Programm *AplusB* eine insgesamt gute Gesamtpformance bescheinigt werden, die aufgrund der erst relativ kurzen Laufzeit naturgemäß ausbaubar ist. So können und müssen z.B. die Stimulierungsaktivitäten weiter intensiviert werden, vertrauensbildende Maßnahmen zwischen den Hochschulen / Forschungseinrichtungen sowie weiteren regionalen Stakeholdern und den Zentren konsequent weiter verfolgt werden, weitere Beratungskompetenzen im Bereich Wachstumsunterstützung aufgebaut werden. Weitere Verbesserungspotenziale sind gegeben.

In der Summe kann die Schlussfolgerung und damit gleichzeitig Empfehlung nur lauten, dass die *AplusB*-Zentren ihre Arbeit ungehindert fortsetzen können sollten. Ungehindert insofern, als dass die Zentren – ausgehend von der auch im internationalen Kontext zu konstatierenden Beobachtung, dass entsprechende Initiativen / Zentren – zumindest nach einer relativ kurzen Zeitspanne von 10 Jahren – noch nicht aus sich heraus lebensfähig sind. Dieses ist – wie bereits beschrieben – darin begründet, dass die Zentren mit ihren Aktivitäten Stimulierung und Unterstützung in einer sehr frühen Phase der Unternehmensentwicklung tätig

sind, in der kaum Ansatzpunkte für die Erschließung kommerzieller Finanzierungsquellen bestehen und ein Marktversagen vorherrscht.

Schlussfolgernd kann eine Empfehlung nur lauten:

- Eine Weiterführung der Zentren ist für die weitere nachhaltige Entwicklung der österreichischen Gründungsdynamik notwendig.
- Sofern die erfolgten und erfolgreichen Anfangsinvestitionen nicht einfach „verpuffen“ sollen:
 - sollte das *AplusB*-Programm – möglicherweise auch in adaptierter Form - fortgeführt werden;
 - hierzu bedarf es entsprechender finanzieller Ressourcen, die von öffentlicher Seite beizusteuern sind;
 - wobei die Zusammensetzung der Finanzierungsmittel in etwa der heutigen Situation entsprechen sollte.
- Federführend sollte dieses Programm weiterhin auf Bundesebene – beim bmvit - angesiedelt sein, damit die erforderliche Kontinuität gewährleistet ist.
- Ein Konzept für die Weiterführung des *AplusB*-Programms muss rechtzeitig vor Auslauf der jetzigen Förderung vorliegen, damit die Zentren nicht Gefahr laufen, durch Kündigung von Personal geschwächt zu werden.

5 AplusB im internationalen Vergleich

Während der Konzeptionsphase von *AplusB* wurden bereits ausgewählte internationale Modelle und deren Ansätze sowie Erfahrungen in die Ausgestaltung des Programms einbezogen. Auch in die Zwischenevaluierung wiederum sollen internationale Erfahrungen einfließen, um Rückschlüsse und Empfehlungen für die Zukunft des österreichischen Programms ableiten zu können.

Zu den Programmen in Deutschland, Frankreich, Israel, Italien und Schweden wurde zunächst eine erweiterte Desk Research durchgeführt, die durch Gespräche mit den jeweiligen Ansprechpartnern in den Ländern ergänzt und verfeinert wurde.

In Abschnitt 5.1 werden die untersuchten Programme zunächst kurz vorgestellt, wobei folgende Gliederung zugrunde gelegt wird: Kontext, Zielsetzung, Inkubatoren / Aufbau von Gründungsförderungsnetzwerken, Zahlen, Ergebnisse. Im Abschnitt 5.2 werden in einer synoptischen Darstellung die für die Untersuchung zentralen Aspekte der einzelnen Programme abgebildet, wie Design und Management des Programms, Ergebnisse, Positionierung des Programms im jeweiligen nationalen Innovationssystem, Inkubatormanager als Beruf, Marketing / PR, Zukunft des Programms. In Abschnitt 5.3 wird der vorherigen Gliederung entsprechend ein Zwischenfazit gezogen.

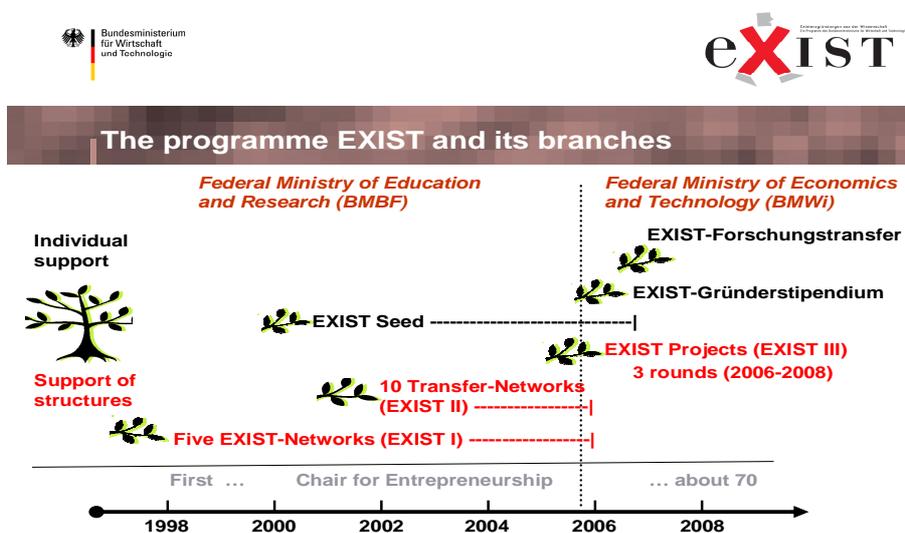
5.1 Kurzvorstellung der ausgewählter ausländischer Programme

5.1.1 Deutschland: EXIST – Existenzgründungen aus der Wissenschaft

Kontext

Mit dem Förderprogramm „EXIST – Existenzgründungen aus Hochschulen“ (www.exist.de) wurde ab Ende 1998 das Instrumentarium zur Gründungsförderung in Deutschland um einen neuen Förderansatz erweitert. Dieser integriert Elemente der Technologie-, Unternehmens- und Regionalförderung und stellt innovationsfördernde Netzwerke im Umfeld von Hochschulen in den Mittelpunkt.

Die Entwicklung von EXIST vom ersten Wettbewerb im Jahr 1998 zu einem relativ breit angelegten Förderangebot erfolgte in mehreren Phasen, wie aus der nachfolgenden Abbildung hervorgeht:



Neben den drei Förderphasen EXIST I bis III (Modellregionen, Transfernetzwerke, Gründungskultur) wurde insbesondere ein ergänzendes Finanzierungsinstrument, EXIST-Seed, aufgebaut. Nach den Bundestagswahlen im Jahr 2005 wechselte das Programm vom Bundesministerium für Bildung und Forschung zum Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie.

Zielgruppen und Zielsetzung

Zeitraum Ende 1998 bis Ende 2005

EXIST setzt deutlich vor der formalen Gründung und damit dem eigentlichen Entstehen eines Unternehmens an. Im ersten Schritt geht es um die Sensibilisierung der Zielgruppen Studierende und wissenschaftliche Mitarbeiter an Hochschulen und Forschungseinrichtungen für die Berufsoption unternehmerische Tätigkeit. Den nächsten Schwerpunkt bilden die Aus- und Weiterbildung potenzieller Gründer an Hochschulen im Sinne einer Förderung von Unternehmerpersönlichkeiten und Wissensträgern für Gründungen im weiteren Berufsleben. Eine Unterstützung konkreter Gründungsvorhaben erfolgt durch Beratung, Coaching und infrastrukturelle Hilfen. Insgesamt zielt EXIST auf eine Verbesserung des Gründungsklimas an den Hochschulen und inzwischen auch Forschungseinrichtungen. Als Ergebnis ist eine nachhaltige Verankerung von Unternehmerkultur im Bereich der Lehre, Forschung und Verwaltung als Querschnittsaufgabe im Leitbild dieser Einrichtungen intendiert.

Zeitraum 2006 bis heute

EXIST III verfolgt die Ziele:

- unternehmerische Selbstständigkeit als berufliche Option etablieren;
- wissenschaftliche Erkenntnisse konsequent in wirtschaftliche Wertschöpfung überführen;
- eine bedarfsgerechte Qualifizierung und Unterstützung von Gründungsinteressierten nachhaltig verankern;
- die Anzahl und Erfolgswahrscheinlichkeit von Gründungen aus der Wissenschaft erhöhen.

Aufbau von Gründungsförderungsnetzwerken / Durchführung von Projekten

Zeitraum Ende 1998 bis Ende 2005

Im vorgenannten Zeitraum erfolgte durch EXIST die Förderung von insgesamt 15 Gründungsförderungsnetzwerken. Diese sind in ihrem Kern räumlich begrenzt – sowohl was die Netzwerkpartner als auch die Adressaten anbelangt. Sie entstanden durch eine Mischung aus Bottom-up- und Top-down-Ansätzen: Auslöser zu ihrer Bildung und finanzieller Hebel für die arbeitsteilige Konzepterstellung durch Partner unterschiedlicher Art war der EXIST-Wettbewerb 1997/98. Die Ausdifferenzierung in Einzelmaßnahmen zum Erreichen der EXIST-Leitziele und die operative Umsetzung erfolgten durch die regionalen Akteure.

Die Förderung durch das BMBF umfasste zunächst fünf so genannte EXIST-Modellinitiativen. In der ersten Förderphase von Ende 1998 bis ca. Mitte 2005 implementierten diese eine große Vielfalt an Einzelmaßnahmen und sammelten dabei eine Fülle an Erfahrungen.

Mit EXIST-Transfer erfolgte eine Ausweitung der Förderung ab Mitte 2002 auf zehn so genannte Transferinitiativen. Deren Förderung war deutlich geringer, da sie von den Erfahrungen der Modellinitiativen profitieren, und meist auf vorhandenen Strukturen und Angeboten an den Hochschulen aufbauen konnten. Diese entstanden nach 1998 als Folge der Beteiligung bei der erstmaligen Ausschreibung des EXIST-Wettbewerbs. EXIST-Transfer zielte im Wesentlichen auf eine Stärkung vorhandener Stärken und die

Übertragung der durch die EXIST-Modellinitiativen gewonnenen Erkenntnisse auf einen breiteren Kreis an Initiativen.

Zeitraum 2006 bis heute

EXIST III fördert Projekte, die das Gründungsklima an Hochschulen und Forschungseinrichtungen nachhaltig verbessern sowie die Anzahl und die Qualität technologie- und wissensbasierter Unternehmensgründungen steigern. Mit EXIST III wurde durch jährliche Wettbewerbsrunden in den Jahren 2006 bis 2008 der Übergang von der Förderung einer begrenzten Zahl von Hochschulnetzwerken auf eine breitere Förderung anspruchsvoller Projekte vollzogen. Weitere Aspekte der erfolgten Neuausrichtung sind die Öffnung für außeruniversitäre Forschungseinrichtungen, die verstärkte Ansprache bislang unzureichend erreichter Zielgruppen – wissenschaftliche Mitarbeiter sowie natur- und ingenieurwissenschaftliche Fachbereiche – sowie – mit Blick auf die Nachhaltigkeit der Projekte zur Gründungskultur – die Anforderung der verbindlichen Unterstützung durch die Hochschulleitungen.

Zahlen – Budget und geplante Gründungsvorhaben

Zeitraum Ende 1998 bis Ende 2005

Die fünf Modellinitiativen erhielten insgesamt rund 35 Mio. € an Fördermitteln; hiervon ca. 20 Mio. € für die erste Förderperiode bis ca. Ende 2001 und weitere ca. 14 Mio. € für den zweiten Zeitraum.

Die Transferinitiativen wurden mit ca. 11 Mio. € während der 3jährigen Förderdauer ausgestattet, da diese – wie zuvor beschrieben – auf Strukturen, Angeboten, Know-how und Erfahrungswissen aufbauen konnten.

Zeitraum 2006 bis heute

In der Projektrunde 2006 wurden 17 Projekte genehmigt, im Jahr darauf 15. Die Fördersumme beträgt für alle drei Runden rund 35 Mio. € (hierin sind Mittel für den so genannten EXIST-priME-Cup enthalten, einem Planspielwettbewerb, den rund 80 bundesdeutsche Hochschulen untereinander austragen).

Bisherige Ergebnisse

Für den *Zeitraum Ende 1998 bis Ende 2005* werden neben den Ergebnissen wie z.B. erfolgreiche Bildung nachhaltiger Netzwerke, erkennbarer und guter Fortschritt an den Hochschulen und Forschungseinrichtungen im Aufbau einer Entrepreneurship-Education, Implementierung von Gründungslehrstühlen die folgenden ausgewiesen:

- Die fünf Modellinitiativen haben bis Ende 2004 rd. 1.030 Gründungen hervorgebracht, die im Durchschnitt 3 bis 4 Mitarbeiter haben.
- Die 10 Transferinitiativen haben rund 925 Gründungen bis Ende 2005 zu verzeichnen.
- Insgesamt wurden rund 6.100 Businessideen und Gründungsprojekte gezählt.

Da die ersten der zumeist drei Jahre laufenden EXIST-III-Projekte erst zum Jahresende 2006 gestartet sind, liegen noch keine umfassenden Ergebnisse vor. Die Aktivitäten werden zum einen wissenschaftlich begleitet, zum anderen erfolgt aktuell eine begleitende Evaluation von EXIST III, die auch die vorherigen Phasen mitberücksichtigt.

5.1.2 Frankreich: *Incubation et capital amorçage des entreprises technologiques*

Kontext

Im Rahmen einer Ausschreibung der französischen Regierung im März 1999 wurden in Frankreich Inkubatoren für forschungsbasierte innovative Unternehmen aufgebaut.

Zielsetzungen

Das übergeordnete Ziel dieser Ausschreibung aus dem Jahre 1999 bestand nicht darin, mehrere Inkubatoren als eigenständige Einrichtungen aufzubauen, sondern vielmehr darin ein Inkubatorsystem unter Mitwirkung einer Vielzahl von Hochschulen und Forschungseinrichtungen einzuführen, welches die Gründung forschungsbasierter innovativer Unternehmen unterstützt, mit Hilfe eines gemeinsamen Förderinstruments für potenzielle Gründer: den Inkubatoren. Ein Merkmal dieses System ist daher der Fokus auf die Verbindung zwischen akademischen Einrichtungen und Inkubatoren.

Das Inkubatorsystem gilt also als eine gemeinsame Aktivität aller Einrichtungen innerhalb bzw. im Umfeld der Inkubatoren.

Sie verfolgen die folgenden Ziele:

- Förderung von Entrepreneurship in französischen Hochschulen und Forschungseinrichtungen sowie in der französischen Wirtschaft und Gesellschaft;
- Schaffung von geeigneten Rahmenbedingungen für die Entwicklung von Geschäftsideen in Hochschulen, Forschungseinrichtungen und bereits bestehenden Unternehmen;
- Gründung neuer innovativer Unternehmen in Zusammenarbeit mit Hochschulen und Forschungseinrichtungen.

Die Partner bzw. Gesellschafter der Inkubatoren sind daher meist öffentliche Hochschulen und Forschungseinrichtungen.

Inkubatoren

Das Inkubationssystem wurde vom französischen Staat initiiert, und im Wesentlichen vom französischen Forschungsministerium konzipiert und koordiniert. Darüber hinaus stellt das Ministerium finanzielle Mittel für die Inkubatoren zur Verfügung. Die Umsetzung erfolgt durch die französische Innovationsagentur.

Aufgrund ihrer Rolle als operative Akteure des Inkubationssystems müssen die Inkubatoren den Richtlinien des Ministeriums folgen, und sich im Bereich Coaching auf die folgenden Aufgaben konzentrieren:

- Projekte mit dem Fokus auf der wirtschaftlichen Verwertung von öffentlichen Forschungsergebnissen;
- Projekte in Kooperation mit öffentlichen Forschungseinrichtungen, z.B. durch eine Zusammenarbeit mit einer öffentlichen Forschungsabteilung.

Unabhängig von der öffentlichen Forschung können sie außerdem folgende Projekte betreuen:

- alle Projekte, die im Rahmen eines nationalen Wettbewerbs als neue innovative und technologiebasierte Unternehmen ausgezeichnet wurden, und parallel zur Gründung des Inkubators aufgesetzt wurden;
- Projekte mit dem Fokus auf der wirtschaftlichen Verwertung von privaten Forschungsergebnissen (Unternehmen), z.B. im Rahmen einer Kooperationsvereinbarung mit beteiligten Unternehmen.

Hochschulen und Forschungseinrichtungen haben für den Aufbau der Inkubatoren ihre Kompetenzen und Aktivitäten gebündelt, um so ihrer Verpflichtung zur wirtschaftlichen Verwertung ihrer Forschungsergebnisse nachzukommen. Diese aktive Verbindung zu den Inkubatoren demonstriert gleichzeitig die Bereitschaft dieser Einrichtungen einen entsprechenden Beitrag zur allgemeinen wirtschaftlichen Entwicklung zu leisten.

In der Praxis gestalten sich ihre Aktivitäten unterschiedlich, je nach den verfügbaren Ressourcen und der übergeordneten Strategie für die wirtschaftliche Verwertung von Forschungsergebnissen.

Für gewöhnlich erhalten die Inkubatoren im Rahmen der entsprechenden Wirtschaftsförderungsaktivitäten Kofinanzierungen durch regionale und kommunale Behörden. Im Gegensatz zu den ersten drei Jahren des Programms galt diese Kofinanzierungsregelung ab dem Jahre 2004 für alle Inkubatoren. Diese Förderung stellt meist einen wesentlichen Teil des Gesamtbudgets der Inkubatoren dar. In den Jahren 2004 bis 2006 betrug der Anteil des Budgets in der Regel mehr als 40%. Darüber hinaus betreiben und fördern viele regionale Behörden Programme zur Unterstützung von Gründern und Forschungsabteilungen bzw. Nach-Inkubator Strukturen, die das Inkubationssystem komplettieren.

Im Rahmen der Ausschreibung aus dem Jahre 1999 wurden 31 Inkubatoren ausgewählt; hiervon waren im Jahre 2007 noch 29 im Betrieb.

Zahlen – Budget und geplante Gründungsvorhaben

Die finanzielle Unterstützung der Inkubatoren besteht in einer Förderung, die maximal 50% der geschätzten internen und externen Kosten für den Betrieb der Inkubatoren über einen Zeitraum von drei Jahren deckt. Die Inkubatoren verpflichten sich zudem zu einer bestimmten Anzahl an Projekten, die innerhalb von drei Jahren im Rahmen der Inkubatoren betreut werden sollen.

In den Jahren 2004 bis 2006 belief sich die Förderung durch die französische Regierung in der Regel auf ein Drittel des Gesamtbudgets der Inkubatoren.

Im Zeitraum 2000 bis 2005 erhielten die Inkubatoren von der französischen Regierung insgesamt 45,6 Mio. Euro, welche für schätzungsweise 1.656 Projekte verwendet wurden. Das Gesamtbudget der Inkubatoren betrug in diesem Zeitraum etwa 115 Mio. Euro, d.h. ungefähr 19 Mio. Euro pro Jahr.

Darüber hinaus gab der französische Staat im Rahmen des nationalen Wettbewerbs für innovative Unternehmen etwa 30 Millionen Euro pro Jahr für neue innovative Firmen aus.

Bisherige Ergebnisse

In den ersten sechs Jahren der Programmlaufzeit, von 2000 bis 2005, wurden in 31 Inkubatoren insgesamt 1.415 Projekte betreut, die 844 neu gegründete Unternehmen zur Folge hatten. Ein Drittel dieser Projekte wurden Ende 2005 immer noch betreut (gemäß den aktuellsten verfügbaren Zahlen). Mitte 2006 bestanden noch 746 der 844 Unternehmen (88%), welche bis dahin etwa 3.650 Arbeitsplätze geschaffen hatten.

5.1.3 Israel: Das technologische Inkubatorprogramm

Kontext

Technologieorientierte Inkubatoren sind Organisationen, die jungen Gründern die Möglichkeit bieten, ihre innovativen technologischen Ideen zu entwickeln und diese durch eine Unternehmensgründung wirtschaftliche zu verwerten. Ein entsprechendes Programm existiert in Israel seit 1991 und wird von der zuständigen Stelle am Ministerium für Industrie, Handel und Arbeit (OCS) verwaltet.

Zielsetzungen

Im Rahmen dieses Programms werden junge Gründer vom frühesten Zeitpunkt der technologischen Innovation an betreut, von der Umsetzung ihrer Ideen bis zur Überführung in exportierbare kommerzielle Produkte bzw. in ein Geschäftsmodell.

Durch Übernahme eines Großteils der Risiken, z.B. durch die Verfügbarkeit von Räumlichkeiten, finanziellen Mitteln, Infrastruktur, professionellem Coaching und administrativer Unterstützung ermöglichen technologieorientierte Inkubatoren den jungen Unternehmen, ihre abstrakten Ideen in Produkte zu überführen, die über die international erforderliche technische Machbarkeit, Neuheit und entsprechende Vorteile verfügen.

Der Aufenthalt der Gründer in dem Technologieinkubator erhöht grundsätzlich ihre Chancen auf die Einwerbung finanzieller Mittel, die Gewinnung strategischer Partner sowie den Aufbau eines Unternehmens, das nach seiner Zeit im Inkubator eigenständig geführt werden kann.

Inkubatoren

Insgesamt gibt es heutzutage 24 technologieorientierte Inkubatoren in Israel. Ein Inkubator hat den Schwerpunkt Biotechnologie.

Der Mangel an privaten Investoren wurde sowohl für die Projekte als auch für die Inkubatoren selbst als große Herausforderung identifiziert. Im Jahre 2002 startete die Verwaltung des Nationalen Israelischen Inkubator Programms das „Privatisierungsprogramm“. Die Hauptzielsetzung des Programms war die Steigerung der Attraktivität für private Organisationen und strategische Akteure aus speziellen Sektoren, sich an den Inkubatoren finanziell zu beteiligen bzw. diese zu betreiben.

Dieses neue Programm läuft bereits seit fünf Jahren und brachte bisher bessere Erfolge hinsichtlich Fund Raising für im Inkubator betreute Projekte bzw. solche, die den Inkubator bereits verlassen haben. Darüber hinaus war eine deutliche qualitative Verbesserung der Inkubator Management Teams zu beobachten.

Von 24 Inkubatoren wurden bereits 21 privatisiert. Im Gegensatz zu 45% des ursprünglichen Programms wurden im Rahmen des Privatisierungsprogramms für 65% der aus dem Inkubator ausgeschiedenen Projekte erfolgreich private Investoren akquiriert.

Zahlen – Budget und geplante Gründungsvorhaben

Inkubatoren

Vor dem Privatisierungsprogramm hat das OCS jeden Inkubator jährlich mit rund 180.000 US-Dollar (120.000 Euro) gefördert. Früher waren Inkubatoren gemeinnützige Organisationen, die Mittel z.B. aus den folgenden Quellen bezogen:

- Teilweiser/kompletter Verkauf der Anteile an Inkubator-Projekten (die Anteile können bis zu 20% betragen);
- Rückflüsse aus erfolgreichen Projekten, die an das OCS gezahlt wurden. In diesen Fällen leitete das OCS die entsprechenden Zahlungen dann an das Inkubatorprogramm weiter.

Im Zuge der Privatisierung wurden die Inkubatoren in gewinnorientierte Unternehmen umgewandelt. Im Rahmen einer Franchise-Vereinbarung verpflichten sich die Eigentümer des Inkubators dazu jährlich mindestens 300.000 US-Dollar (200.000 Euro) aus ihren eigenen Mitteln zu investieren. In den meisten Fällen sind die Investitionen jedoch höher. Da 8 der 24 Inkubatoren in abgelegenen und unsicheren Regionen liegen, übernimmt das OCS für diese 50% der Kosten, z.B. 150.000 US-Dollar (100.000 Euro).

Gründungsprojekte

Die Betreuungszeit von Projekten im Inkubator beträgt im Allgemeinen zwei Jahre (bis zu drei Jahre für Projekte aus dem Bereich der Biotechnologie). Für zwei Jahre steht ein Gesamtbudget von zwischen 350.000 und 600.000 US-Dollar (zwischen 233.000 und 400.000 Euro) zur Verfügung; dieser Betrag kann jedoch bis auf 1.800.000 US-Dollar (1.200.000 Euro) für einen Zeitraum von drei Jahren bei Biotechnologie-Projekten ansteigen.

Die Unterstützung durch die Regierung beläuft sich auf 85% des genehmigten Budgets (bzw. 80% für Biotechnologie-Inkubatoren) und wird in Form eines Darlehens oder eines gestützten Kredits gewährt.

Unternehmensanteile: Anteile in den im Inkubator ansässigen Unternehmen werden in der Regel von den Gründern (und den Universitäten) sowie den Investoren (und den Gesellschaftern des Inkubators) gehalten. Darüber hinaus haben Schlüsselmitarbeiter in der Regel die Möglichkeit Anteile zu erwerben.

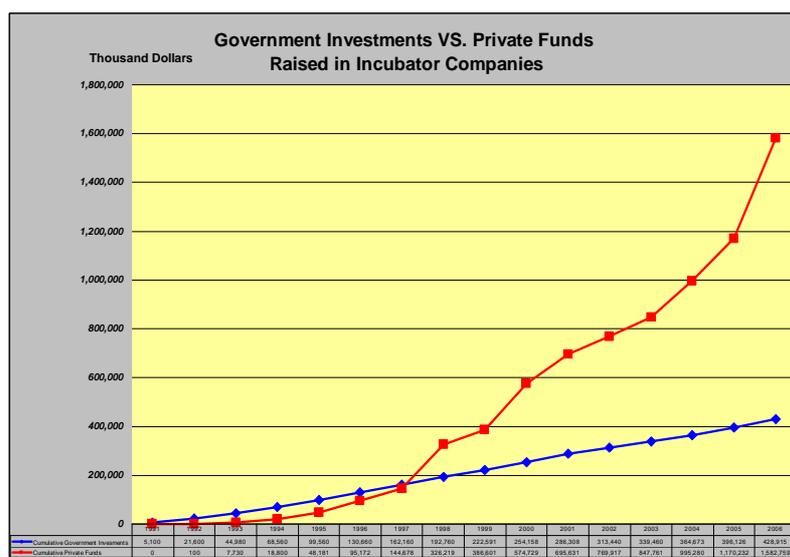
Rückzahlung: Eine Rückzahlung wird nur im Erfolgsfalle gefordert (Umsatzzahlen). Erfolgreiche Unternehmen sollen Lizenzgebühren aus Produktverkauf bis zur Höhe der Förderung durch die Regierung zahlen (inklusive Zinsen).

Deal Flow: In den Technologieinkubatoren werden durchschnittlich etwa 200 Projekte in verschiedenen F&E-Phasen betreut.

Bisherige Ergebnisse

Bis Ende 2006 wurden über 1.000 Projekte betreut, die dann aufgrund der erreichten Entwicklung die Inkubatoren verlassen konnten. Von diesen konnten 57% erfolgreich private Investoren einwerben und 41% sind noch im Betrieb. Insgesamt konnten durch diese Projekte mehr als 4.000 neue Arbeitsplätze geschaffen werden.

Bis Ende 2006 belief sich die kumulierte private Investition aller Unternehmen, die den Inkubator verlassen konnten, auf 1.5 Milliarden US-Dollar im Vergleich zu einer kumulierten öffentlichen Förderung in Höhe von 428 Mio. US-Dollar, wie aus der unten stehenden Grafik ersichtlich wird:



Die Technologieinkubatoren haben sich zu großen Fundgruben für potentielle zukünftige High-Tech-Geschäftsideen entwickelt. Es ist gemeinhin bekannt, dass das Inkubator-Programm die Schmiede für israelische Start-Ups darstellt, mit einer jährlichen Erfolgsquote von 70 neuen Start-Ups.

Ferner konnte sich das Programm als wichtige Deal Flow-Quelle für die VC-Industrie positionieren, die ständig auf der Suche nach neuen technologischen Investitionsmöglichkeiten ist.

5.1.4 Italien: *IUNet - Incubator University Network*

Kontext

Das Projekt IUNet wurde von fünf italienischen Universitäten (Politecnico di Torino – I3P, Politecnico di Milano – Politecnico Innovazione, Scuola Superiore S. Anna, Università di Roma Tor Vergata – Consorzio Ipotesi, Università di Napoli - Federico II) mit dem Ziel initiiert, Inkubatoren mit einer engen Verbindung zu Hochschulen aufzubauen. Das Angebot für dieses Projekt wurde im Oktober 2001 beim italienischen Industrieministerium eingereicht und im März 2003 bewilligt; das Projekt begann dann schließlich im Januar 2004. Die Universitäten Politecnico di Torino und Politecnico di Milano hatten bereits einige Jahre vor dem Start dieses Projekts eigene Inkubatoren auf den Weg gebracht.

Zur Abwicklung des Projekts gründeten die fünf Universitäten den Verein Associazione degli Incubatori Universitari (A.I.U.).

Die übergeordneten Zielsetzungen des Projekts bestanden in der Förderung der wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung Italiens durch

- Ausbildung junger “wissensbasierter Gründer”,
- Gründung junger Unternehmen mit innovativem Produktgeschäft

sowie durch die Schaffung eines Netzwerks an Kompetenzen und Strukturen zur Förderung innovativer Unternehmensgründungen in Italien.

Die fünf Inkubatoren konzentrierten ihre Aktivitäten auf die folgenden fünf Bereiche:

Durchführung technischer, wirtschaftlicher und finanzieller Machbarkeitsstudien	<ul style="list-style-type: none"> • Prä-Inkubation • Preise und Auszeichnungen • Analyse technologischer und wirtschaftlicher Szenarien
Umsetzung von Infrastruktur	<ul style="list-style-type: none"> • Wissensbasis für junge Gründer • Portal für Inkubator-Netzwerk • Inkubator-Innovations Fonds
Managementunterstützung während der Aufbauphase der Unternehmen	<ul style="list-style-type: none"> • Wissensmanagement • Dienstleistungen für die Unterstützung von Start-ups • Finanzdienstleistungen
Technologische Evaluierung von Projekten	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluierung von Geschäftsideen • BP und technologische Evaluierung • Weiterführende Evaluierung – Patentberatung
Aktivitäten im Bereich Ausbildung und Entrepreneurship	<ul style="list-style-type: none"> • Nationale Verbreitung des Themas • Innovationstage • Stärkung des Bewusstseins • Internationale Netzwerke

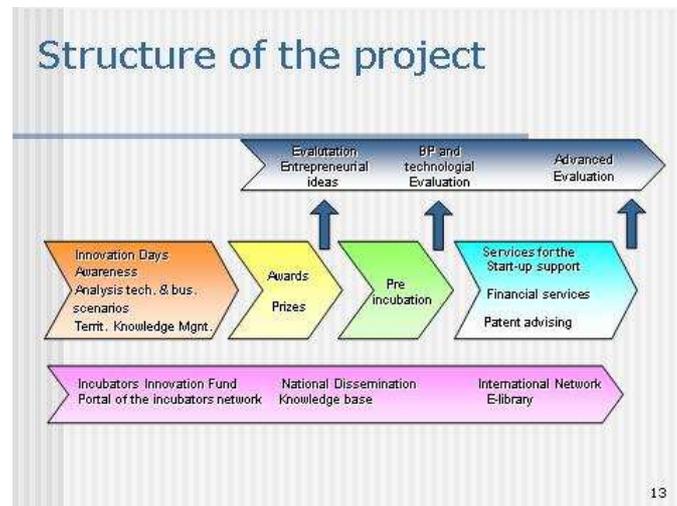


Diagramm – Budget und Project Deal Flow

Das vom italienischen Industrieministerium zur Verfügung gestellte Budget belief sich auf insgesamt 2,6 Millionen Euro für eine Laufzeit von drei Jahren. Der Beitrag der Partner bestand in einer Ko-finanzierung in Höhe von weiteren 20% sowie der Bereitstellung ihrer jeweiligen Infrastruktur.

Nach Ende der drei Jahre sollte das Projekt IUNet die folgenden Ergebnisse liefern:

- 700 Informationsanfragen
- 230 Geschäftsideen
- 20/25 Patentberatungen
- 95 Business Pläne
- Gründung von 50 Start-ups

Im Zeitraum 2001-2006 (der Inkubator Acceleratore d'Impresa wurde 2001 gegründet) konnten an der Politecnico di Milano die folgenden Ergebnisse erzielt werden:

- Gründung von 28 Start-ups, Betreuung von 5 Ausgründungen
- Förderung von 4 Forschungsstipendien durch Inkubatorunternehmen
- Beschäftigung von rund 150 Mitarbeitern (Entrepreneurs und andere Mitarbeiter) – 61% hiervon kamen von der Politecnico
- Organisation des Start Cup Milano Lombardia 2006 zusammen mit 6 anderen Universitäten in Mailand:
 - 53 eingereichte Projekte (51% von der Politecnico)
 - 20 Projekte im Finale (70% von der Politecnico)
 - 3 Gewinner (100% von der Politecnico)

Italienisches Ministerium für Hochschulen und Forschung (Ministero dell'Università e della Ricerca, MiUR) – Gesetze 297/1999 und 593/2000

Diese Gesetze regeln die finanzielle Unterstützung von Ausgründungen, die von Wissenschaftlern oder Professoren an Hochschulen initiiert werden. Die Gründer können einen Antrag auf finanzielle Unterstützung der Gründung stellen; dieser Beitrag muss nicht zurückgezahlt werden und beläuft sich auf 50,1% der bewilligten Förderung. Der maximale Beitrag pro Ausgründung beträgt 516.000 Euro.

Nachdem in den ersten beiden Jahren zunächst die Infrastruktur für die Verwaltung des Projekts geschaffen wurde, stellen sich die bisher erreichten Ergebnisse wie folgt dar: Einreichung von insgesamt 123 Projekten (18 in 2001, 23 in 2002, 8 in 2003, 14 in 2004, 28 in 2005, 16 in 2006, 13 in 2007, bisher 3 in 2008); positive Beurteilung von 55 Projekten (5 in 2001, 5 in 2002, 3 in 2003, 7 in 2004, 17 in 2005, 11 in 2006, 7 in 2007); Bewilligung von Gesamtkosten in Höhe von 45,5 Millionen Euro; Gesamtbeiträge des MiUR in Höhe von 22,8 Millionen Euro. Die erfolgreichste Region insgesamt war die Lombardei mit 12 geförderten Projekten, gefolgt von Emilia Romagna (6 Projekte) und der Toskana, Venetien und Friaul-Julisch Venetien (je 4 Projekte). Die meisten der geförderten Ausgründungen befassten sich mit einem der folgenden Bereiche: ICT, Biotechnologie, medizinische Instrumente, Pharmazie (mit abnehmender Häufigkeit gemäß eben dieser Reihenfolge).

Italienische Business Angels

Im Jahre 2006 wurden 70 Start-ups mit einem Gesamtbetrag von 12 Millionen Euro (etwa 170.000 Euro pro Unternehmen) durch italienische Business Angels gefördert; im Jahre 2007 belief sich diese Zahl auf 110 Start-ups mit einem Gesamtbetrag von 20 Millionen Euro (etwa 180.000 Euro pro Unternehmen).

Privates Frühphasen-Kapital in Italien (Quelle: AIFI¹)

Im Zeitraum 2005-2007 wurden insgesamt 68 Aktivitäten mit 56 Gesellschaften für 41 Millionen Euro durchgeführt (entspricht etwa 60 Unternehmen, da manche Gesellschaften mehrere Unternehmen umfassen).

PNI Cube – Italienischer Verband von Hochschulinkubatoren und Businessplan-Wettbewerben

Der Verband wurde Ende 2004 gegründet und kann im Wesentlichen als Weiterentwicklung von AIU-IUnet gesehen werden. Die Mitglieder sind Hochschulen, die einen Inkubator betreiben und/oder einen Businessplan-Wettbewerb gemäß bestimmter Regeln durchführen. PNI Cube verfolgt die folgenden Hauptziele:

- Förderung des Wachstums der Hochschulinkubatoren,
- gemeinsame Bearbeitung der besten Fälle mit den anderen Mitgliedern,
- Beeinflussung der Definition von Maßnahmen zur Innovationsförderung (entsprechende nationale Behörde in Rom),
- Förderung nationaler und internationaler Kooperationen zwischen Inkubatoren und Start-ups,
- Definition von Ausbildungskonzepten für die Entrepreneurship-Lehre,
- Erhöhung der Anzahl an Start-ups, die der wirtschaftlichen Verwertung von Forschungsergebnissen aus den Hochschulen dienen,
- jährliche Organisation von landesweiten Businessplan-Wettbewerben.

¹ AIFI – Italian Private Equity and Venture Capital Association

Derzeit zählt PNI Cube 33 Hochschulen als Mitglieder, welche einen Großteil der italienischen Hochschul-landschaft darstellen und zusammen den jährlichen Businessplan-Wettbewerb PNI durchführen. Manche Businessplan-Wettbewerbe bringen auf lokaler Ebene sogar noch mehr Partnerhochschulen zusammen. Im Jahre 2008 z.B. wird der StartCup Milano Lombardia von 8 Universitäten durchgeführt (7 davon aus der Region Mailand sowie die Universität Pavia).

Bis zum Jahre 2007 haben die Inkubatoren innerhalb des PNI Cube Netzwerks aus den 824 evaluierten Businessplänen 326 Start-ups hervorgebracht. An 174 dieser Unternehmen haben sich die Universitäten beteiligt. Die 326 Start-ups haben bis Ende 2007 mehr als 1350 Mitarbeiter beschäftigt.

5.1.5 Schweden: NIP – National Incubator Programme

Kontext

VINNOVA, die staatliche schwedische Behörde für Innovationssysteme ist u.a. für die Entwicklung und Unterstützung des nationalen Innovationssystems verantwortlich. Im Sommer 2002 stellte VINNOVA ein nationales Pilotprogramm für Inkubation vor, welches den Ausbau der Inkubatorstrukturen im Hinblick auf die frühe Start-up-Phase des Innovationssystems zum Ziel hatte. Der Hintergrund für die Initiierung eines National Incubator Programmes (NIP) (www.innovationsbron.se) waren die entsprechenden Rahmenbedingungen in Schweden, d.h. insbesondere die schwachen Strukturen zur Unterstützung von Entrepreneurship, welche wiederum den Beitrag von forschungsbasierter Innovation zu nationalem Wachstum deutlich behinderten.

Das NIP wird derzeit von Innovationsbron verwaltet, einer öffentlichen gemeinnützigen Organisation, die sich mit der wirtschaftlichen Verwertung von Geschäftsideen aus der akademischen oder industriellen Forschung befasst, die sich in einem frühen, möglicherweise noch nicht validierten Stadium befinden.

Zielsetzungen

Das übergeordnete Ziel von NIP ist die nachhaltige Steigerung der Anzahl an neuen F&E-intensiven Wachstumsunternehmen im Rahmen des nationalen schwedischen Innovationssystems.

Daher stellen sich die Zielsetzungen von NIP wie folgt dar:

- Ausbau der Fähigkeiten bezüglich einer angemessenen Betreuung forschungsbasierter Geschäftsideen durch den Aufbau einer entsprechenden Infrastruktur an erstklassigen Inkubatoren (und somit einer vorteilhaften Struktur, die Schweden auch in Zukunft von Nutzen sein wird).
- Ausbau der Fähigkeiten bezüglich des Managements und der Unterstützung von forschungsbasierten Start-Ups als Form der wirtschaftlichen Verwertung von Geschäftsideen (z.B. Etablierung des „Inkubator Managers“ als Berufsbezeichnung und der Inkubation als gemanagten Prozess).
- Die Gründung hochqualitativer Start-Ups, die für den Finanzmarkt und Investoren attraktiv sind.

Inkubatoren

Die Pilotphase des National Incubation Programmes (NIP1) wurde von VINNOVA im Juni 2003 mit einem Budget von 4.8 Mio. Euro für eine Dauer von 18 Monaten gestartet und hatte das übergeordnete Ziel, ein professionelles, nachhaltiges Netzwerk nationaler Inkubatoren mit dem Fokus auf der wirtschaftlichen Verwertung forschungsbasierter Geschäftsideen aufzubauen. Im Rahmen einer ersten Ausschreibung

wurden insgesamt 14 Inkubatoren ausgezeichnet. Der Fokus der Pilotphase lag insbesondere auf Professionalisierung des Managements, Teambildung, Coaching, Prozesse zur Unterstützung des Business Development – sowohl für die Portfoliounternehmen als auch für das Management des Inkubators.

Im Frühjahr 2004 wurde eine Evaluierung von NIP1 durchgeführt. Die Ergebnisse dieser Evaluierung waren die Grundlage für die Konzeption der zweiten Programmphase (NIP2), welche am 01. Januar 2005 startete und eine erneute Inkubatoren-Auswahlrunde beinhaltete. Von den ursprünglich 14 Inkubatoren wurden 10 in diese nächste Programmphase übernommen und zwei von ihnen ausgezeichnet. Weitere sechs Inkubatoren wurden als potenzielle neue Kandidaten für das Programm ausgewählt. Die Laufzeit von NIP2 war bis zum 31. Dezember 2007 angesetzt.

Die Aktivitäten in den Inkubatoren sollten alle auf einem systematischen Ansatz basieren:

- Steigerung der Anzahl an wachstumsorientierten Unternehmen,
- Steigerung des Wachstums in diesen Unternehmen,
- Schaffung von geeigneten Rahmenbedingungen für die Entwicklung neuer Geschäftsideen und die wirtschaftliche Verwertung von Know-how.

Daher sollten die ausgewählten Inkubatoren Folgendes ermöglichen:

- Eine intensive gute Kooperation mit Universitäten, Hochschulen, Forschungseinrichtungen und Frühphaseninvestoren im Bereich von forschungsbasierten Geschäftsideen,
- eine intensive gute Kooperation mit bereits etablierten Unternehmen und Start-Ups,
- die Stärkung der dynamischen Kooperation zwischen Industrie, Forschung und Investoren zur Unterstützung von Unternehmensgründungen.

Darüber hinaus sollten die Inkubatoren über ein etabliertes, zielgerichtetes, effektives und langfristig planendes Management verfügen. Je nach den lokal vorhandenen Stärken, Modellen, Akteuren und der jeweiligen Geschichte können die verschiedenen Inkubatoren unterschiedliche Arbeitsmodelle haben.

Zahlen – Budget und geplante Gründungsvorhaben

Die Beteiligung der schwedischen Regierung (86%) an Innovationsbron basiert u.a. auf der Verpflichtung von VINNOVA das NIP über einen Zeitraum von 10 Jahren mit fünf Millionen Euro pro Jahr zu fördern. Weiterer Gesellschafter von Innovationsbron ist der Swedish Development Fonds.

Das für NIP vorgesehene Budget sollte folgende Kosten abdecken:

- Kosten für das Management des Programms durch Innovationsbron;
- Förderung der als volle NIP-Mitglieder geltenden Inkubatoren;
- Förderung der als assoziierte NIP-Mitglieder geltenden Inkubatoren;
- Einige Pilotprojekte mit Bezug zu den übergeordneten Zielen von NIP.

Budget 2005:

	NIP funding (EUR)	Cofunding (EUR)	Total (EUR)	% NIP funding
Program management IB	132.093	136.826	268.918	2,5%
NIP full participants				
Chalmers Innovation	430.269	1.237.025	1.667.294	8,0%
Gothia Bus. Inc.	215.135	566.235	781.369	4,0%
GU Holding & SSP	430.269	514.172	944.441	8,0%
Ideon Innovation	430.269	430.269	860.539	8,0%
Inova, Karlstad	322.702	334.104	656.806	6,0%
Jönköping Bus. Inc.	263.540	338.837	602.377	4,9%
Karolinska Innovation	430.269	3.270.048	3.700.317	8,0%
Mjärdevi Bus. Inc.	325.069	325.069	650.137	6,0%
Stockholm Bus. Inc.	172.108	172.108	344.216	3,2%
STING, Stockholm	430.269	498.790	929.059	8,0%
Uminova	430.269	430.269	860.539	8,0%
Uppsala Innov. Center	322.702	322.702	645.404	6,0%
Total funding	4.202.872	8.439.628	12.642.500	78,1%
NIP associated incubators				
Aurorum, Luleå	96.811	96.811	193.621	1,8%
Blekinge Bus. Inc.	96.811	96.811	193.621	1,8%
MINC, Malmö	96.811	96.811	193.621	1,8%
Pronova, Norrköping	96.811	96.811	193.621	1,8%
Teknikbyn & Idélab	96.811	333.459	430.269	1,8%
Teknikdalen	96.811	96.811	193.621	1,8%
Total funding	580.864	817.512	1.398.376	10,8%
Pilots				
Venture Cup	268.918	268.918	537.837	5,0%
BMC, Lund	107.567	107.567	215.135	2,0%
CORE	86.054	86.054	172.108	1,6%
Total funding	462.540	462.540	925.079	8,6%
Total	5.378.368	9.856.505	15.234.873	100%

Ende 2006 hatten die NIP-Inkubatoren und die assoziierten Inkubatoren etwa 4000 Projektideen evaluiert, von denen etwa 640 (ca. 16%) in das Inkubatorprogramm aufgenommen wurden.

Bisherige Ergebnisse

Bis Ende 2006 haben etwa 425 Unternehmen den Inkubator durchlaufen und verlassen; diese Zahl wird Ende 2007 bei etwa 550 gelegen haben (Zahlen noch nicht verfügbar). Diese Inkubatorunternehmen konnten in den Jahren 2005 und 2006 insgesamt etwa drei bis vier Mal mehr privates als öffentliches Kapital hebeln. Manche erzielten sogar noch bessere Ergebnisse.

5.2 Synopse der einzelnen Programme

Nachfolgend werden in einer synoptischen Darstellung die für die Untersuchung zentralen Aspekte der einzelnen Programme abgebildet. In Anlehnung an die Interviewleitfäden werden die folgenden Punkte herausgestellt:

- *Aufbau des Inkubatorprogramms*
 - Förderungszeitraum
 - Förderstruktur
 - Gesellschafter / Partner der Inkubatoren

- *Durchführung und Management des Inkubatorprogramms*
 - Realisierung
 - Ressourcenverteilung
 - Monitoring / Evaluation
 - Organisation und Prozesse in der Managementeinheit
- *Ergebnisse*
 - Fähigkeit zum Aufbau starker Ventures aus akademischer Forschung
 - Deal Flow (quantitative und qualitative Entwicklung)
 - Wirtschaftliche Entwicklung der Inkubatoren
- *Positionierung des Programms im nationalen Innovationssystem*
 - Auswirkungen auf regionale Innovation
 - Auswirkungen auf Frühphasenverwertung
 - Rolle des Programms im Verhältnis zu anderen Strukturen und Initiativen
- *Professionalität / Erfahrungsaustausch*
 - Networking / Erfahrungsaustausch
 - Professionalität
- *Marketing / PR*
 - Nationales und internationales Branding
- *Zukunft des Inkubatorprogramms*
 - Perspektiven für die Fortführung / Weiterentwicklung des Programms
 - Finanzierung, Nachhaltigkeit von Inkubatoren / Rolle des Staates vs. andere Stakeholder

	Osterreich AplusB-Programm	Deutschland EXIST-Programm	Frankreich Inkubatorsystem	Israel Technologisches Inkubatorprogramm	Italien Hochschulinkubatoren	Schweden Nationales Inkubatorprogramm
Aufbau des Inkubatorprogramms						
Förderungszeitraum	<ul style="list-style-type: none"> • Verpflichtung des zuständigen Ministeriums Aplus B für 10 Jahre zu fördern • 1. Phase: Förderung von AplusB-Zentren für 5 Jahre • Interim-Evaluierung im 5. Jahr: Go/NoGo-Entscheidung • 2. Phase: weitere 5 Jahre Förderung der Aplus B-Zentren • abschließende Evaluierung im 10. Jahr • derzeit keine Entscheidung des zuständigen Ministeriums bezüglich einer weiteren öffentlichen Förderung nach diesen 10 Jahren 	<ul style="list-style-type: none"> • seit 1996 Verpflichtung des zuständigen Ministeriums EXIST zu fördern; • EXIST I förderte 5 regionale Netzwerke von 1998 bis 2005; • EXIST II förderte 10 weitere regionale Netzwerke von 2002 bis 2005; • EXIST III fördert Projekte seit 2006; • neben Förderinstrumenten wie EXIST Seed (2000-2007), wurden EXIST Gründerstipendium (seit Mai 2007) und EXIST-Forschungstransfer (seit November 2007) eingeführt. 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Phase: 3 Jahre Förderung von Inkubatoren Interim-Evaluierung Go/No Go 2. Phase: weitere 3 Jahre Förderung Interim-Evaluierung 3. Phase 	<ul style="list-style-type: none"> Ein entsprechendes Programm existiert in Israel seit 1991 und wird von der zuständigen Stelle am Ministerium für Industrie, Handel und Arbeit (OCS) verwaltet. 	<ul style="list-style-type: none"> Der Förderungszeitraum für das Projekt IUNet wurde für drei Jahre angesetzt (2004-2005). Es waren nur fünf Inkubatoren beteiligt; das Projekt ist inzwischen ausgelaufen. . Die fünf Partner des Projekts IUNet haben ihr Netzwerk um das Netzwerk PNI erweitert; die in PNI vertretenen Inkubatoren werden von der italienischen Regierung derzeit nicht gefördert; entsprechende Bewerbungen werden geprüft. Die PNI-Inkubatoren konnten einen privaten Investor (Vodafone) für die Finanzierung des StartCup-Wettbewerbs gewinnen. Die Inkubatoren erhalten eine jährliche Förderung um auf lokaler Ebene den Start Cup-Businessplan-Wettbewerb durchzuführen 	<ul style="list-style-type: none"> Verpflichtung von Vinnova das NIP 10 Jahre zu fördern NIP1 förderte Inkubatoren für 18 Monate NIP2 förderte Inkubatoren für 18 Monate, Verlängerung um ein Jahr
Förderstruktur	<ul style="list-style-type: none"> • 1. Phase: maximal 45% zuständiges Ministerium, mindestens 35% Länder, mindestens 25% Eigenanteil • 2. Phase: maximal 35% zuständiges Ministerium, mindestens 35% Länder, mindestens 30% Eigenanteil 	<ul style="list-style-type: none"> • EXIST I: In den ersten 3 Jahren 100 % Förderung; in den nächsten 3 Jahren durchschnittlich 55%/70 % (Westdeutschland/Ostdeutschland) Förderung durch das zuständige Ministerium (BMBF); • EXIST II: Im Durchschnitt 100 % Förderung durch BMBF; • EXIST III: 100 % Förderung durch BMBF; 	<ul style="list-style-type: none"> Regierung fördert maximal 50% der Aktivitäten Die regionalen Partner müssen die Co-Finanzierung aufbringen. Für gewöhnlich spielen regionale Regierungen eine große Rolle in der Förderung der Inkubatoren. Im Zeitraum 2004-2006 betrug die staatliche Förderung etwa 40% des Budgets Die Regierung fördert auch direkt Innovative Projekte und Start-ups über eine Ausschreibung mit einem Budget von 30 Millionen Euro pro Jahr . 	<ul style="list-style-type: none"> Vor dem Privatisierungsprogramm hat das OCS jeden Inkubator jährlich mit rund 180.000 US-Dollar (120.000 Euro) gefördert. Früher waren Inkubatoren gemeinnützige Organisationen, die Mittel z.B. aus den folgenden Quellen bezogen: • Teilweiser/kompletter Verkauf der Anteile an Inkubator-Projekten (die Anteile können bis zu 20% betragen); • Rückflüsse aus erfolgreichen Projekten, die an das OCS gezahlt wurden. In diesen Fällen leitete das OCS die entsprechenden Zahlungen dann an das Inkubatorprogramm weiter. Im Zuge der Privatisierung wurden die Inkubatoren in gewinnorientierte Unternehmen umgewandelt. Im Rahmen einer Franchise-Vereinbarung verpflichten sich die Eigentümer des Inkubators dazu jährlich mindestens 300.000 US-Dollar (200.000 Euro) aus ihren eigenen Mitteln zu investieren. In den meisten Fällen sind die Investitionen jedoch höher. Da 8 der 24 Inkubatoren in abgelegenen und unsicheren Regionen liegen, übernimmt das OCS für diese 50% der Kosten, z.B. 150.000 US-Dollar (100.000 Euro). 	<ul style="list-style-type: none"> Das IUNet-Budget des Ministeriums belief sich auf insgesamt 2,6 Millionen Euro für den Zeitraum 2004-2005. Die Partner steuerten eine Vo-Finanzierung in Höhe von weiteren 20% sowie ihre Infrastruktur bei. Neben der privaten Finanzierung des Start Cup-Wettbewerbs werden die Inkubatoren durch ihre Gesellschafter (Universitäten und regionale öffentliche Partner) finanziert. Zudem suchen sie für gewöhnlich auch nach weiteren Fördermöglichkeiten (regionale, nationale und europäische Programme) . 	<ul style="list-style-type: none"> NIP fördert maximal 50% der Aktivitäten Regionale Behörden und akademische Einrichtungen stellen Co-Finanzierung zur Verfügung NIP2: Die Förderung des NIP belief sich auf 33% des Gesamtbudgets; fast 50% für die meisten Inkubatoren
Gesellschafter /Partner der Inkubatoren	<ul style="list-style-type: none"> • Kapitalgesellschaft (GmbH) • Gesellschaftsstruktur: mindestens eine akademische Einrichtung (Universität, Fachhochschule, Forschungszentrum) sowie eine Einrichtung mit Know-how in der Unterstützung von forschungs- und technologieorientierten Start-ups. Gleichzeitig sollen mindestens 50% von Einrichtungen gehalten werden, die öffentliche Interessen vertreten 	<ul style="list-style-type: none"> • EXIST I & II: regionale Netzwerke - Hochschulen, die mit mindestens drei Partnern aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik kooperieren. • EXIST III: Projekte an Hochschulen und Forschungseinrichtungen im Verbund mit mindestens einer Hochschule 	<ul style="list-style-type: none"> Offene Struktur Verbindung zu akademischen und Forschungseinrichtungen ist erforderlich Partnerschaft mit mehreren Organisationen wird bevorzugt 	<ul style="list-style-type: none"> Seit der Privatisierung gehören die Inkubatoren privaten Investoren, wie z.B. VC-Unternehmen. . Andere Inkubatoren gehören Universitäten 	<ul style="list-style-type: none"> Die Inkubatoren existierten zunächst in Form von Universitätsabteilungen oder Tochterunternehmen, die zusammen mit lokalen/regionalen Stiftungen (mit engen Verbindungen zu den Universitäten und/oder den regionalen Behörden und Sparkassen) gegründet wurden. . 	<ul style="list-style-type: none"> offene Struktur, vorausgesetzt die Inkubatoren unterhalten eine gute Kooperation mit Universitäten, Hochschulen, Forschungseinrichtungen und Frühphaseninvestoren im Hinblick auf forschungsbasierte Geschäftsideen,

	Österreich Aplus-B-Programm	Deutschland EXIST-Programm	Frankreich Inkubatorssystem	Israel Technologisches Inkubatorprogramm	Italien Hochschulinkubatoren	Schweden Nationales Inkubatorprogramm
Durchführung und Management des Inkubatorprogramms						
Realisierung	<ul style="list-style-type: none"> 2 Ausschreibungen: 2001- 5 Zentren, 1 Zentrum dazwischen, 2004 - 3 Zentren Gesamtbudget für die 9 Zentren in den ersten 5 Jahren - etwa 45 Millionen €, etwa 19 Millionen € vom zuständigen Ministerium Gesamtbudget für die 5 Zentren in der 2. Phase - etwa 33 Millionen €, etwa 10 Millionen € vom zuständigen Ministerium Insgesamt bis zu 77 Millionen € Budget, 29 Millionen € von der Regierung das Ziel sind etwa 500 Firmengründungen 	<ul style="list-style-type: none"> EXIST I: Zwei-Phasen-Ausschreibung 1998 Auswahl von 5 regionalen Netzwerken; EXIST II: Ausschreibung 2001/2002 - Auswahl von 10 regionalen Netzwerken; EXIST III: 3 jährliche Ausschreibungen - 2005 (17 Projekte), 2007(15 Projekte), 2008 (letzte Ausschreibung). Förderung beläuft sich auf 35 Millionen € (inklusive ESF-Mittel) 	<p>2 Phasen von je 3 Jahren (2000-2003 und 2004-2006) bereits beendet. 3. Phase läuft</p> <p>31 Inkubatoren wurden aufgebaut, in 2007 waren hiervon noch 29 in Betrieb</p> <p>Die staatliche Förderung belief sich auf 45 Millionen Euro für den Zeitraum 2000-2006, d.h. etwa 7,5 Millionen Euro pro Jahr.</p> <p>Das Gesamtbudget der Inkubatoren belief sich auf etwa 115 Millionen Euro im Zeitraum 2000-2006, d.h. etwa 19 Millionen Euro pro Jahr (das 2,5-Fache der staatlichen Förderung)</p>	<p>In Israel gibt es heute 24 Technologieinkubatoren, einen davon im Bereich Biotechnologie.</p> <p>Anteile an Unternehmen: Anteile an den Inkubatorunternehmen werden von den Entrepreneurs (inklusive der Universitäten) und den Investoren (inklusive der Gesellschafter der Inkubatoren) gehalten. Rückzahlung an Regierung: Rückzahlungen werden nur im Erfolgsfall gefordert (Umsatz). Erfolgreiche Unternehmen sollten Lizenzgebühren für den Produktverkauf zahlen (maximal bis zum gewährten Förderbetrag einschließlich Zinsen)</p>	<p>Seit dem Beginn im Jahre 2004 waren 5 Hochschulinkubatoren am Projekt IUNet beteiligt.</p> <p>Aufgrund der gemeinsamen Organisation des Start Cup-Wettbewerbs (Businessplan) traten dem Projekt weitere Inkubatoren bei. Inzwischen gibt es mindestens 23 Universitäten, die Inkubatordienstleistungen anbieten</p>	<p>NIP2 hat ein jährliches Budget von 5 Millionen Euro</p> <p>NIP2 förderte 12 Inkubatoren mit etwa 200 kEuro - 430 kEuro pro Jahr und Inkubator und 6 assoziierte Inkubatoren mit jeweils etwa 100 kEuro pro Jahr</p> <p>Gesamtbudget der Inkubatoren zwischen 350 kEuro und einer Million Euro. Zwei Ausnahmen mit 1,5 Millionen Euro und 3,7 Millionen Euro</p>
Ressourcenverteilung	<ul style="list-style-type: none"> Aufbau und Betrieb von Inkubatorzentren Projekte Sensibilisierung und Coaching Zentrum (Mitarbeiter etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> EXIST I & II: Aufbau und Management regionaler Netzwerke. Aktivitäten: hauptsächlich Sensibilisierung und Qualifizierung von Studenten und Unterstützung (Coaching) von zukünftigen Entrepreneurs EXIST III: Aufbau und Management von Projekten, Maßnahmen in vier Bereichen: Entwicklung und Umsetzung von Geschäftsideen, Unterstützung und Coaching zukünftiger Entrepreneurs/Start-ups, Ausbildung von Studenten und Forschern, Motivation Entrepreneur zu werden 	<p>Aufbau und Betrieb von Inkubatorzentren:</p> <ul style="list-style-type: none"> Infrastruktur, Mitarbeiter, externes Know-how falls erforderlich, Marktstudien, etc. 	<p>Aufbau und Betrieb von Inkubatorzentren</p> <ul style="list-style-type: none"> Infrastruktur, Business Coaches, Unterstützung von Projekten. <p>Projekte werden für zwei Jahre betreut (bis zu 3 Jahre bei Biotechnologie-Projekten) mit einem Gesamtbudget für zwei Jahre von 350.000 bis 600.000 US-Dollar (233.000 bis 400.000 Euro). Für drei Jahre (Biotechnologie) kann das Budget bis zu 1.800.000 US-Dollar (1.200.000 Euro) betragen.</p> <p>Die staatliche Förderung beträgt bis zu 85% des genehmigten Budgets als Zuwendung oder Kredit, 80% für Biotechnologie-Inkubatoren.</p>	<p>Die Inkubatoren hatten 5 Hauptaufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> Vorbereitung technischer, wirtschaftlicher und finanzieller Machbarkeitsstudien Implementierung der Infrastruktur Unterstützung des Managements in der Startphase Technologische Evaluierung von Projekten Aus- und Weiterbildungsaktivitäten im Bereich Entrepreneurship 	<p>Aufbau und Betrieb von Inkubatorzentren</p> <ul style="list-style-type: none"> Mitarbeiter, externe Coaches
Überprüfung/Evaluierung	<ul style="list-style-type: none"> 6-monatlicher Bericht der Inkubatoren (detaillierte Berichtsvorlage) Interim-Evaluierung der Zentren im dritten und fünften Jahr (Stop-or-Go-Entscheidung) durch externes Expertengremium abschließende Evaluierung der Zentren im 10. Jahr Interim-Evaluierung des Aplus-B-Programms nach 6 Jahren Überprüfung der einzelnen Firmen in der Gründungsphase 	<ul style="list-style-type: none"> Jährliche Berichte und Zwischenbericht von den Projektkoordinatoren Überprüfung des Projektfortschritts durch das EXIST Advisory Board und den Projektträger PTJ EXIST-Workshops zwei Mal pro Jahr (Erfahrungsaustausch) Gesamtüberwachung durch eine Forschungseinrichtung (Fraunhofer ISI) 	<p>Jährlicher Bericht der Inkubatoren</p> <p>Evaluierung der Zentren und des Programms alle 3 Jahre</p> <p>Überprüfung der einzelnen Firmen</p>	<p>Jahresbericht der Inkubatoren</p> <p>Überwachung der einzelnen Firmen, auch nach Verlassen des Inkubators</p>	<p>Die Ergebnisse der Inkubatoren werden jährlich überprüft (Businesspläne, Start-ups, Aktivitäten zur Stärkung der Wahrnehmung, etc.)</p>	<p>Jahresbericht der Inkubatoren</p> <p>Überprüfung der einzelnen aktuell betreuten Firmen</p> <p>Externe Zwischenevaluierung von NIP2</p>
Organisation & Arbeitsprozesse in der Managementeinheit	<ul style="list-style-type: none"> Team der FFG (Österreichische Forschungsförderungsgesellschaft mbH) entwickelte eine Reihe von Prozessen und Abläufen Team der FFG und Zentren sorgten für starke Interaktion Coaching des Teams der FFG wurde von den Zentren sehr geschätzt 	<ul style="list-style-type: none"> Das Team des PTJ (Projektträger Jülich) entwickelte eine Reihe von Prozessen und Abläufen Das Team des PTJ und die Zentren sorgten für eine starke Interaktion, was von den beteiligten Universitäten und Forschungseinrichtungen sehr geschätzt wird 	<p>Eine zentrale Managementeinheit an der OSEO verwaltet die Programme und führt einen nationalen Wettbewerb für innovative Unternehmen durch</p>	<p>Das Programm für Technologieinkubatoren wird seit 1991 vom OCS verwaltet, wodurch eine große Stabilität und eine genaue Überprüfung des Programms sichergestellt wurde</p>	<p>Das Projekt wird von einem Zusammenschluss der Italienischen Hochschulinkubatoren verwaltet (zuerst AIU, jetzt PNI-Cube)</p>	<p>Starke Interaktion zwischen IB-Team und Zentren,</p> <p>Starke Einbindung von IB in den Erfahrungsaustausch und Aufbau von Coaching-Prozessen in den Inkubatoren. Unterstützung wird von den Inkubator-Managern sehr geschätzt.</p>

	Österreich AplusB-Programm	Deutschland EXIST-Programm	Frankreich Inkubatorsystem	Israel Technologisches Inkubatorprogramm	Italien Hochschulinkubatoren	Schweden Nationales Inkubatorprogramm
Ergebnisse						
Fähigkeit zum Aufbau starker Ventures aus akademischer Forschung	<ul style="list-style-type: none"> AplusB wurde initiiert aufgrund zahlreicher Studienergebnisse, dass nämlich Gründungen mit akademischem Hintergrund und/oder in höheren Technologie-segmenten deutlich unterrepräsentiert sind. Lediglich 2 % aller Neugründungen sind dem High Tech Bereich zuzuordnen. Lediglich 8,3% der Gründer verfügen über ein abgeschlossenes Hochschulstudium, 0,3 % über ein Doktorat Es gab Hinweise darauf, dass die Zahl „akademischer Spin-offs“, d.h. wissens- und technologieintensiver Ausgründer aus Universitäten und Forschungseinrichtungen, gering ist. Diese Situation soll durch AplusB aufgebrochen werden. 	<ul style="list-style-type: none"> sieben von zehn Start-ups in sogenannten forschungs- oder wissensintensiven Sektoren (High-tech Start-ups) verfügen zumindest über einen Gründer mit Hochschulabschluss Anzahl der High-tech Start-ups verringerte sich um etwa 19 % seit Mitte der 90er Jahre großes Potenzial für forschungs- und wissensbasierte Start-ups in Deutschland (F&E-Intensität: 2,5 %; große Anzahl an PCT-Patentanmeldungen) 	<ul style="list-style-type: none"> Die Überlebensrate der aus dem Inkubator ausgeschiedenen Unternehmen nach 5 Jahren beträgt etwa 76%. Dies liegt über dem französischen Durchschnitt, der bei 50% liegt Die durchschnittliche Mitarbeiteranzahl nach Jahren liegt bei 8,7 (im Gegensatz zum nationalen Durchschnitt von 3,5 nach 5 Jahren) 	<ul style="list-style-type: none"> Die Technologieinkubatoren haben sich zu Fundgruben für potentielle zukünftige High-Tech-Geschäftsideen entwickelt. Das Inkubator-Programm hat eine Erfolgsquote von 70 neuen Start-Ups. 	<ul style="list-style-type: none"> Zu früh für eine Bewertung 	<ul style="list-style-type: none"> Unternehmen, die die Inkubatoren verlassen, sind in der Lage, privates VC einzuwerben (Drei- bis Vierfache des investierten öffentlichen Kapitals) Etwa 60% der Projekte stammen aus akademischen Einrichtungen Zu früh für eine weitere Bewertung (siehe auch Überprüfung der einzelnen Firmen)
Deal Flow (quantitative und qualitative Entwicklung)	<ul style="list-style-type: none"> Bis Mitte April 2008 wurden 236 Technologieprojekte initiiert, daraus sind bereits 171 Gründungen hervorgegangen; gehalten werden derzeit über 100 Patente; insgesamt wurden mehr als 270 Coachingprojekte betreut. 	<ul style="list-style-type: none"> Die 15 von EXIST I und II geförderten Netzwerke haben etwa 2000 Projekte betreut Von 2000 bis 2007 wurden etwa 580 zukünftige Start-ups durch das EXIST-Seed-/Gründerstipendium unterstützt. 	<ul style="list-style-type: none"> In den ersten sechs Jahren des Programms, zwischen 2000 und 2005, wurden in den 31 Inkubatoren insgesamt 1415 Projekte betreut, aus denen 844 neue Firmen hervorgingen. Ein Drittel der Projekte wurden Ende 2005 immer noch betreut (gemäß der aktuellsten Zahlen). Von den 844 Unternehmen existierten Mitte 2006 noch 746 (88%); bis zu diesem Zeitpunkt konnten etwa 3650 neue Arbeitsplätze geschaffen werden Der Deal Flow ist nach 6 Jahren immer noch gegeben, wobei die Identifizierung geeigneter Projekte in den akademischen Einrichtungen sich nach wie vor schwierig gestaltet. Der Anteil der Projekte aus Hochschulen nimmt seit dem Jahr 2000 stetig ab (etwa 36% in 2005). Projekte aus der Industrie erlangen immer mehr Bedeutung. 	<ul style="list-style-type: none"> Bis Ende 2006 wurden über 1000 Projekte betreut, die dann aufgrund der erreichten Entwicklung die Inkubatoren verlassen konnten. Von diesen konnten 57% erfolgreich private Investoren einwerben und 41% sind noch im Betrieb. Insgesamt konnten durch diese Projekte mehr als 4000 neue Arbeitsplätze geschaffen werden. Deal Flow: In den Technologieinkubatoren werden durchschnittlich etwa 200 Projekte in verschiedenen F&E-Phasen betreut. 	<ul style="list-style-type: none"> Bis zum Jahr 2007 konnten die Inkubatoren des PNI-Cube-Netzwerks 326 Start-ups aus 824 evaluierten Businessplänen hervorbringen. Die Universitäten beteiligten sich an 174 dieser Unternehmen; diese gelten als Ausgründungen. Diese 326 Start-ups beschäftigten Ende 2007 über 1350 Mitarbeiter. Der Start Cup-Businessplan-Wettbewerb wurde auf etwa 23 Universitäten ausgeweitet und wird auch auf regionaler Ebene mit zusätzlichen Partnern durchgeführt, was den potenziellen Deal Flow erhöht. 	<ul style="list-style-type: none"> Projektideen und Deal Flow der Unternehmen nehmen nachweislich zu. Auswahlkriterien bleiben streng: etwa 15-20% der evaluierten Ideen werden in das Inkubatorprogramm aufgenommen.
Wirtschaftliche Entwicklung der Inkubatoren	<ul style="list-style-type: none"> Die AplusB Zentren entwickeln sich im Rahmen der AplusB Aktivitäten im Antragssinne. 	<ul style="list-style-type: none"> Nicht relevant. 	<ul style="list-style-type: none"> Die Inkubatoren verfolgen eindeutig Ziele im öffentlichen Interesse. Ihr Fortbestehen ist meist abhängig von öffentlicher Förderung, d.h. eine Fortsetzung der staatlichen Förderung. Fast alle Inkubatoren haben einen Rückzahlungsmechanismus für ausgeschiedene Unternehmen eingeführt. Diese Rückzahlungen belaufen sich für gewöhnlich auf weniger als 10% des Gesamtbudgets der Inkubatoren. 	<ul style="list-style-type: none"> Im Jahre 2002 startete die Verwaltung des Nationalen Israelischen Inkubator Programms das „Privatisierungsprogramm“. Die Hauptzielsetzung des Programms war die Steigerung der Attraktivität für private Organisationen und strategische Akteure aus speziellen Sektoren, sich an den Inkubatoren finanziell zu beteiligen bzw. diese zu betreiben. Dieses neue Programm läuft bereits seit fünf Jahren und brachte bisher bessere Erfolge hinsichtlich Fund Raising für im Inkubator betreute Projekte bzw. solche, die den Inkubator bereits verlassen haben. Darüber hinaus war eine deutliche qualitative Verbesserung der Inkubator Management Teams zu beobachten. Von 24 Inkubatoren wurden bereits 21 privatisiert. Im Gegensatz zu 45% des ursprünglichen Programms wurde im Rahmen des Privatisierungsprogramms für 65% der aus dem Inkubator ausgeschiedenen Projekte erfolgreich private Investoren akquiriert. 	<ul style="list-style-type: none"> Die Inkubatoren werden meist von den Universitäten und regionalen Akteuren finanziert. 	<ul style="list-style-type: none"> Die meisten Inkubatoren erhalten öffentliche Förderung (im Jahre 2006 durchschnittlich 76% für die 12 NIP Inkubatoren). Entsprechend der verfügbaren Daten erhalten 4 der 12 Inkubatoren zu 50% private Förderung. Die Hälfte der Inkubatoren hält Anteile an der Unternehmen und hat Rückzahlungsmechanismen in der Form von Erfolgsbeteiligungen.

	Osterreich AplusB-Programm	Deutschland EXIST-Programm	Frankreich Inkubatorsystem	Israel Technologisches Inkubatorprogramm	Italien Hochschulinkubatoren	Schweden Nationales Inkubatorprogramm
Position des Programms im nationalen Innovationsystem						
Auswirkungen auf regionale Innovation	<ul style="list-style-type: none"> • Institutionalisierte Zentren werden benötigt, weil keine andere Einrichtung so umfangreiche Mobilisierungsaktivitäten im akademischen Bereich betreibt und weil sie die akademischen technologieorientierten Gründer auf die Gründung vorbereiten, da sich der Aufbau dieser Unternehmen von dem Aufbau eines „Normalgeschäftes“ unterscheidet. • Die AplusB Zentren konnten sich in ihrem jeweiligen regionalen Umfeld gut etablieren. • Rund 120 Partner sind aktiv in die Umsetzung des Programms eingebunden und nahezu alle akademischen Einrichtungen nehmen an diesem Programm teil. 	Die Initiativen und Projekte haben deutlich zur Etablierung einer "Entrepreneurship-Kultur" an den Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen geführt, was auch starke Beziehungen zu anderen Akteuren des regionalen Innovationssystems miteinschließt wie z.B. Business Angels, Banken, neue Business Centres, Industrie- und Handelskammern. Diese Netzwerke und die Integration regionaler Stakeholder in Projekt-Advisory Boards haben das regionale Innovationssystem gestärkt.	Die Inkubatoren haben wesentlich zur Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und Forschungseinrichtungen im Bereich Frühphasen-Verwertung beigetragen. Außerhalb der Region Paris war der Einfluss deutlich größer. Als Gründer, Gesellschafter oder Board Member wurden regionale Behörden in die Inkubatoren und ihre Zielsetzungen gut eingebunden.	Nicht relevant	<p>Von anfänglich 5 Universitäten wurde das AIT Projekt schnell auf 23 Universitäten ausgeweitet, was die Mehrheit der italienischen Hochschulen darstellt. Diese führen zusammen einen jährlichen Businessplan-Wettbewerb durch, an welchem oft noch weitere Partneruniversitäten auf lokaler Ebene beteiligt sind.</p> <p>2008 wird der StartCup Milano Lombardia z.B. von 8 Universitäten durchgeführt (7 aus der Region Mailand sowie die Universität von Pavia).</p> <p>Die Hochschulinkubatoren haben außerdem zur Gründung der italienischen Business Angels beigetragen. Im Jahre 2006 förderten sie 70 Start-ups mit einer Gesamtsumme von 12 Millionen Euro (etwa 170 kEuro pro Unternehmen); und in 2007 förderten sie 110 Start-ups mit einem Gesamtbetrag von 20 Millionen Euro (etwa 180 kEuro pro Unternehmen).</p>	Die NIP-Inkubatoren haben zum Ende der Phasen NIP1 und NIP2 gute lokale Umsetzungserfolge erzielt; die regionalen Netzwerke scheinen gut zu funktionieren. Die Inkubatoren haben sich zu Treffpunkten für regionale Akteure entwickelt. In manchen Regionen haben Inkubatoren zur Förderung der regionalen Innovationsstrategie beigetragen.
Auswirkungen auf Frühphasenverwertung	<ul style="list-style-type: none"> • Die Frage - welche Wirkung haben die AplusB Zentren auf das Gründungsverhalten? - lässt sich zahlenmäßig wie folgt fassen: <ul style="list-style-type: none"> - 1/3 der Gründer haben durch das AplusB Programm gegründet. - 1/3 der Gründer wurden durch das AplusB Programm darin bestärkt zu gründen, - 1/3 der Gründer hätte auch ohne das AplusB-Programm gegründet. 	Schwer feststellbar, da die Universitäten in der Regel nicht über alle Ausgründungen ihrer Forscher und Studenten informiert sind. Die laufende Evaluierung von EXIST durch ZEW et al. könnte diese quantitativen Auswirkungen näher beleuchten.	Die Auswirkungen auf Forscher und Studenten im Bereich Entrepreneurship wurden noch nicht untersucht. Viele akademische Einrichtungen bevorzugen andere Formen von Frühphasen-Verwertung, insbesondere den Transfer zu einem bereits existierenden Unternehmen.	Bis Ende 2006 belief sich die kumulierte private Investition aller Unternehmen, die den Inkubator verlassen konnten, auf 1,5 Milliarden US-Dollar im Vergleich zu einer kumulierten öffentlichen Förderung in Höhe von 428 Millionen US-Dollar	Zu früh für eine Bewertung	Zum jetzigen Zeitpunkt in Form von statistischen Aussagen schwer feststellbar. NIP hat eindeutig zur Wahrnehmung von Inkubatoren auf regionaler und nationaler Ebene beigetragen. Die Universitäten geben an, dass sie aufgrund der IP-Situation (Professorenprivileg) keinen vollständigen Überblick über die wirtschaftliche Verwertung von Forschungsergebnissen in frühen Phasen haben.
Rolle des Programms im Verhältnis zu anderen Strukturen und Initiativen	<ul style="list-style-type: none"> • Das AplusB Programm ist gut abgegrenzt im Förderportfolio auf Bundes- und Landesebene. • In Österreich stellt sich nicht die Frage der bestmöglichen Abgrenzung von anderen Förderungsprogrammen, sondern die Frage der bestmöglichen Zusammenarbeit, um bestehende Synergiepotenziale zwischen den heute laufenden Programmen bestmöglich zu nutzen. • Für zukünftige Förderungsprogramme in diesem „engen“ Segment sollte allerdings von vornherein auf eine entsprechend abgegrenzte und abgestimmte Vorgehensweise geachtet werden, also ein entsprechendes Zusammenspiel und eine klare Rollenverteilung zwischen den Förderungsgebern, welche die relevanten Programme ineinander greifen lassen. 	Besonders die Ausschreibungen (Wettbewerbe) für EXIST I und EXIST II waren Ausgangspunkt für viele Initiativen an deutschen Universitäten. Einige Länder nutzten EXIST als Vorlage für eigene Programme mit ähnlichen Zielen. EXIST selbst verfügt über klare USPs.	Es gibt deutliche Synergien zwischen den Inkubatorprogrammen und staatlich geförderten Programmen. Die zentrale Koordinierung dieser Maßnahmen gewährleistet eine klare Artikulation. Maßnahmen zur Entwicklung von Seed Fonds wurden auf nationaler Ebene umgesetzt. Ferner wurden kürzlich weitere Maßnahmen für die Generierung eines qualitativ besseren Deal Flows für die Inkubatoren gestartet. Hierdurch können sich die Inkubatoren mehr auf das Coaching konzentrieren. Die regionalen Behörden vervollständigen diese Maßnahmen oft mit eigenen Aktivitäten	Nicht relevant	Nicht relevant.	Die Verantwortung für die Umsetzung des Programms wurde der IS übertragen. Die Ziele der IS sind klar definiert als wirtschaftliche Verwertung von Forschungsergebnissen in einer frühen Phase. Dies gewährleistet eine gute Wahrnehmung des Programms sowie einen klaren Fokus und klare Zielgruppen. .

	Österreich AplusB-Programm	Deutschland EXIST-Programm	Frankreich Inkubatorsystem	Israel Technologisches Inkubatorprogramm	Italien Hochschulinkubatoren	Schweden Nationales Inkubatorprogramm
Professionalität / Erfahrungsaustausch	<ul style="list-style-type: none"> Die Aplus B – Plattform □ gesondert gefördert durch das bmvit □ dient dem Informations- und Kommunikationsaustausch zwischen den Aplus B – Zentren, der FFG und dem bmvit. Zwei Mal jährlich finden zweitägige Veranstaltungen zu einem Schwerpunktthema statt. Nationale und internationale Experten sollen eingeladen werden, welche Input liefern und damit für den Erfahrungsaustausch und Diskussionen zur Verfügung stehen. 	<ul style="list-style-type: none"> Mit Beginn von EXIST wurde ein intensiver Informations- und Kommunikationsaustausch gestartet; regelmäßig fanden/ finden EXIST-Workshops statt mit Vertretern aus den regionalen Netzwerken, dem PTJ, dem Ministerium, dem Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung), welches das EXIST Programm seit 2007 wissenschaftlich begleitet. abgedeckt wurde / wird jeweils ein breites Themenspektrum, das viele thematischen Bereiche anspricht und damit an alle Mitarbeiter im weiteren Sinne gerichtet ist. ergänzt wird dieser Erfahrungsaustausch um den Austausch von Berichten wie z.B. 	<p>Zunächst wurde ein Zusammenschluss von Inkubatoren gegründet, die durch das Programm gefördert wurden. Diese 29 Inkubatoren sind inzwischen zeitlich RETIS beigetreten, einem Netzwerk von vielen Inkubatoren, Innovation Centres, Science Parks oder Technopoles.</p>	Nicht relevant	<p>Das PNI-Cube-Netzwerk ist eine Plattform für den Austausch von Informationen, welches die ursprünglich von den fünf Inkubatoren des IUNET-Projekts eingeführten Aktivitäten ausweitet. Zur besseren Verbreitung von Know-how wurde eine Internetbasierte Wissensplattform entwickelt.</p>	<p>IS hat einen systematischen Erfahrungsaustausch zwischen Inkubatormanagern initiiert. Dieser Prozess wird von den Managern sehr geschätzt und trägt zu einem effektiven Transfer von Know-how und Erfahrungen sowie zur Bildung einer "Inkubatormanager Community" bei.</p>
Professionalität	<p>Die Zentren haben Geschäftsführer und Personal eingestellt und hier die entsprechenden Kompetenzen über die Zeit aufgebaut, denn benötigt wird erfahrenes und gut ausgebildetes Personal und dieses ist am Markt meist nicht „einfach“ zu bekommen.</p>	<p>Die regionalen Netzwerke haben die entsprechenden Kompetenzen über die Zeit aufgebaut, denn benötigt wird erfahrenes und gut ausgebildetes Personal und dieses ist am Markt meist nicht „einfach“ zu bekommen.</p>	<p>Die Inkubatoraktivitäten sind nun klar definiert und der Erfahrungsaustausch hat einen guten Standard erreicht.</p>	<p>Das Privatisierungsprogramm läuft seit 2002 und ist sehr erfolgreich im Hinblick auf Fundraising für Inkubatorprojekte bzw. auch ausgeschiedene Unternehmen. Zudem war eine qualitative Verbesserung der Inkubator Management Teams festzustellen.</p>	<p>Im Rahmen von PNI-Cube wurden Infrastrukturstandards und -prozesse von Inkubatoren definiert und ausgetauscht, was eine Steigerung der Professionalität bei Hochschulen zur Folge hatte.</p>	<p>Die NIP-Inkubatoren haben klare Arbeitsprozesse umgesetzt und eine Coachingkompetenz entwickelt, die von den Unternehmen sehr geschätzt wird. Das Manager-Netzwerk trägt zur Professionalität der Inkubatormanager bei.</p>
Marketing - PR	<ul style="list-style-type: none"> Aufbau einer Dachmarke war / ist nicht vorgesehen. National und international wird AplusB nicht breiter vermarktet als über die Websites des federal ministry und der FFG: http://www.bmvit.gv.at/innovation/strukturprogramm/aplusb/index.html und http://www.ffg.at/content.php?id=66 	<ul style="list-style-type: none"> EXIST hat von Anfang an Wert darauf gelegt, eine Dachmarke aufzubauen; www.exist.de gibt einen umfassenden Überblick über das Programm, Aktionen, Publikationen und Studien, Förderdatenbank etc. herausgegeben werden auch die EXIST-news 	<p>Intensive Vermarktung der Ausschreibung (Wettbewerb) für innovative Unternehmen.</p>	<p>Das Technologie-Inkubator-Programm ist international bekannt und anerkannt und verfügt über eine eigene Website (www.incubators.org.il/).</p>	<p>Der StartCup-Wettbewerb wird in den beteiligten Regionen stark vermarktet und beworben. Die Preisverleihung erhält für gewöhnlich sehr viel öffentliche Aufmerksamkeit.</p>	<p>Programm nicht als Marke eingeführt.</p>
Nationale & internationale Marken						

	Osterreich AplusB-Programm	Deutschland EXIST-Programm	Frankreich Inkubatorsystem	Israel Technologisches Inkubatorprogramm	Italien Hochschulinkubatoren	Schweden Nationales Inkubatorprogramm
Zukunft des Inkubatorprogramms						
Perspektiven für die Fortführung der Programme	<ul style="list-style-type: none"> • AplusB hat für die 2001 genehmigten Zentren noch eine Zusage bis ins Jahr 2012; für die 2004 genehmigten bis 2015; • für die weitere Finanzierung des AplusB Programms von öffentlicher Seite gibt es noch keine Entscheidung; • bislang gibt es eine Arbeitsgruppe zu dem Thema 10+, an der Zentrumsmanager mitarbeiten; • der Bund sollte nach einhelliger Meinung weiterhin die Hauptverantwortung haben. • Auf jeden Fall sollen die jeweiligen Zentren nach einhelliger Meinung - erhalten bleiben und sich, ausgehend vom heutigen Kernangebot, weiter entwickeln zu einer unabhängigen und alleinigen Plattform für Gründung und Verwertung. 	<p>Die Projekte im Rahmen von EXIST III laufen zwischen Ende 2009 und Ende 2011 aus. Das EXIST-Gründerstipendium unterstützt Start-ups noch mindestens bis Ende 2013; die Deadline für EXIST-Forschungstransferanträge ist 2010. Hinsichtlich einer zukünftigen Förderung von Entrepreneurship-Projekten (Nachfolge von EXIST III) wurde bisher noch keine Entscheidung getroffen. Auf Grundlage der Evaluierung von EXIST III, die wahrscheinlich im Herbst 2008 stattfinden wird, sollen entsprechende Konzepte entwickelt werden.</p>	<p>Die letzte Evaluierung des Programms hat folgende Ergebnisse geliefert:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aktivitäten zur Erreichung eines qualitativ bessern Deal Flows der akademischen Einrichtungen sollten eingeführt werden. Diese sollten den derzeitigen Trend zur Teilung von Verwertungsaktivitäten zwischen verschiedenen Akteuren berücksichtigen. - Während die Inkubatoren an Unabhängigkeit gewonnen haben, fühlten sich die akademischen Einrichtungen mit der Zeit immer weniger verpflichtet. Dieses Gefühl muss wieder verstärkt werden. Hierfür sind entsprechende Anreize zu schaffen. - Die Inkubatoren sollten sich für Partnerschaften und Erfahrungsaustausch auf europäischer und internationaler Ebene öffnen. 	<p>In 2002 startete das israelische Nationale Inkubatorprogramm das sogenannte "Privatisierungsprogramm". Das Hauptziel dieses Programms bestand in der Gewinnung von privaten Finanzinrichtungen sowie strategischen Akteuren aus spezifischen Sektoren als Gesellschafter oder Manager der Inkubatoren.</p> <p>Die Regierung hat sich dazu verpflichtet, die technologieorientierten Inkubatoren weiterhin zu finanzieren.</p> <p>Von den 24 Inkubatoren wurden bereits 21 privatisiert.</p>	<p>Das PNI-Netzwerk beabsichtigt derzeit die Ausweitung des früheren Projekts IUNET auf eine Förderung aller PNI-Inkubatoren und/oder einer direkten Förderung des Netzwerks selbst.</p>	<p>NIP hat noch eine Verpflichtung für die nächsten 5 Jahre. Die Situation der Inkubatoren nach Ende der NIP-Förderung wird derzeit im Rahmen einer Evaluierung untersucht. IB diskutiert die Einführung spezifischer Inkubatoren sowie die Etablierung einer Reihe von "Weltklasse-Inkubatoren".</p>
Finanzierung, Nachhaltigkeit von Inkubatoren Rolle des Staates vs. andere Stakeholder	<ul style="list-style-type: none"> • die Frage Funding der AplusB Zentren ist bereits sehr akut; • eine Entscheidung sollte spätestens 2009 / 2010 vorliegen (vor der nächsten Bundestagswahl); • eine Aussage zur weiteren Finanzierung muss bald vorliegen, da ansonsten befürchtet wird, dass das Personal sich umorientiert; • die AplusB Zentren sowie weitere Stakeholder und Experten sehen derzeit eine weitere Förderung durch den Bund als unabdingbar an; • über weitere Finanzierungsmodelle wird derzeit nachgedacht. 	<p>EXIST III-Projekte sollen Nachhaltigkeitskonzepte umsetzen, z.B. durch das Angebot von Entrepreneurship-Kursen mit Ressourcen der Universitäten/Forschungseinrichtungen oder durch das Einwerben von finanziellen Mitteln bei Partnern</p>	<p>Die langfristige Finanzierung der Inkubatoren sollte gesichert werden; dies beinhaltet nicht die Überwachung und Evaluierung der Performance</p>	<p>Siehe wirtschaftliche Entwicklung der Inkubatoren (Privatisierungsprogramm)</p>	<p>Die Inkubatoren werden derzeit von den an ihnen beteiligten Universitäten und ihren lokalen Partnern finanziert; es gibt eine Lobby für eine nationale Förderung. Es gibt keinen Trend hin zur Privatisierung.</p>	<p>Die Nachhaltigkeit der Förderung ist eine zusätzliche Forderung der Inkubatoren an IB. Zum Zeitpunkt der Studie erklärten fast alle NIP-Inkubatoren, dass sie nicht über eine Überarbeitung ihrer Geschäftsmodelle nachdenken.</p>

5.3 Zwischenfazit

Aufbau der Inkubatorprogramme

Förderungszeitraum

- Regierungen, die schon länger Inkubatorprogramme betreiben, erachten eine langfristige Verpflichtung – 10 Jahre oder länger – zur Förderung von technologiebasierten Inkubatoren als absolut notwendig. So finanziert Israel z.B. das dortige Inkubatorsystem sogar noch nach mehr als 15 Jahren, nachdem die meisten Inkubatoren privatisiert wurden, und fördert Unternehmen während ihrer Wachstumsphase.
- In den meisten Programmen werden aufeinanderfolgende Förderungsphasen (jeweils drei bis fünf Jahre) umgesetzt.
- Neben der Überprüfung der Inkubatoren enthalten alle Programme im Rahmen der Förderungsperiode mehr oder weniger umfangreiche Evaluierungen der Inkubatoren und des Inkubatorprogramms im Allgemeinen. Diese Evaluierungen können entweder einen „Lerncharakter“– mit Empfehlungen hinsichtlich einer Leistungsoptimierung – oder einen „Go/No Go-Charakter“ haben.

Art der Förderung

- Eine Kombination aus nationaler Förderung – meist bis zu 50% - und anderen Quellen, wie z.B. öffentliche oder private Förderung auf regionaler oder lokaler Ebene, ist die häufigste Art der Förderung.

In Österreich liegt die nationale Förderquote bei maximal 45% für die ersten fünf Jahre des Förderzeitraums bzw. bei maximal 35% für die folgenden fünf Jahre (bei einem Eigenbeitrag von mindestens 30% und einem Maximalbeitrag der regionalen Behörden von 35%).

In Frankreich betrug die nationale Förderung im Durchschnitt weniger als 50% bzw. 50% bei kombinierter Förderung durch nationale und europäische Behörden (EFRE). Die Förderung der regionalen Behörden hingegen belief sich auf bis zu durchschnittlich 40%, was einen Beitrag der Inkubatoren von durchschnittlich 10% bedeutete.

- Die Rückzahlungsmechanismen für erfolgreiche Unternehmen auf Grundlage der erhaltenen Förderbeträge in der Wachstumsphase konnten ebenfalls bereits vollständig umgesetzt werden. Bis auf Israel ist es für die meisten Inkubatoren jedoch immer noch zu früh, um die Auswirkungen auf das Gesamtbudget der Inkubatoren zu beurteilen. In Frankreich stellen die Rückzahlungen nach sechs Jahren für gewöhnlich weniger als 10% des Inkubatorbudgets dar.
- Die Beteiligung der Inkubatoren an Unternehmen wird in den verschiedenen nationalen Programmen sehr unterschiedlich gehandhabt. Während dieses Modell in Ländern wie Israel oder Italien gefördert wird, ist es z.B. in Frankreich oder Österreich eher von untergeordneter Bedeutung.

In Frankreich hat die Regierung einen Seed Capital Fonds aufgesetzt, der in technologieorientierte Start-ups investiert, die jedoch nicht unbedingt aus Inkubatoren stammen müssen. Bis Ende 2005 waren lediglich 45 der insgesamt 106 Seed Investments in Inkubator-Unternehmen getätigt worden; nur 6% der Unternehmen, die Inkubatoren nach einiger Zeit wieder verlassen haben, erhielten auch eine Förderung aus diesem Fonds.

In Italien ist die Hälfte der in Inkubatoren betreuten Unternehmen als Ausgründungen gemeldet, d.h. die Hochschule aus der dieses Unternehmen hervorging, hält Anteile an der Firma.

- Es ist ebenfalls noch zu früh, um die Auswirkungen der Rückzahlung zu bewerten, die auf dem Verkauf von Anteilen durch italienische Inkubatoren basieren. In Frankreich und Österreich ist es eher ungewöhnlich, dass Inkubatoren über Anteile verfügen. Der Fall Israel zeigt mit seinem erfolgreichen Privatisierungsprogramm, dass die Perspektiven für eine langfristige Rückzahlung gut genug sind, damit die Inkubatoren für private Investoren attraktiv werden.

Gesellschafter / Partner der Inkubatoren

- In den meisten Fällen zählen zu den Gesellschaftern bzw. Partnern der Inkubatoren Hochschulen, regionale Behörden und / oder regionale Akteure, wie z.B. Sparkassen und Stiftungen.
- Von den betrachteten Programmen hat bisher lediglich Israel ein Privatisierungsprogramm durchgeführt, in dessen Rahmen die Inkubatoren komplett an private Eigentümer (Investoren) übertragen wurden.

Ausführung und Verwaltung der Programme

- Es ist üblich, dass die Programme von kleinen spezialisierten Teams (Projektträger) verwaltet werden, die entweder in einem Ministerium und / oder einer Verwaltungsbehörde angesiedelt sind, wie z.B. FFG in Österreich, PTJ in Deutschland oder Innovationsbron in Schweden.
- Die Auswahl der Inkubatoren findet in der Regel im Rahmen einer Ausschreibung statt, für die der Projektträger die entsprechenden Bedingungen im Einklang mit den übergeordneten Zielen des Programms definiert.
- Die Freiheit der Inkubatoren, ihr Organisationsmodell selbst zu bestimmen unterscheidet sich von Land zu Land hinsichtlich der Wahl der jeweiligen Rechtsform. Ein Inkubator mit mehreren Gesellschaftern, inklusive Hochschulen und regionaler Akteure aus verschiedenen Bereichen ist die häufigste Konstellation.
- Der Personaleinsatz beschränkt sich für gewöhnlich auf die Bereitstellung von Coaches, für die Unternehmen relevante Kompetenzen sowie den Aufbau einer adäquaten Infrastruktur.
- Die meisten Inkubatoren bieten ihren Kunden Büroräumlichkeiten entweder in ihren eigenen Räumen oder bei einer Partnerorganisation.
- Die Überprüfung sowohl der Inkubatoren – sechsmonatige oder jährliche Berichte über Aktivitäten und Ergebnisse unter Verwendung einer vordefinierten Berichtsvorlage – als auch der Unternehmen selbst, bis zu 5 Jahre nach Ausscheiden aus dem Inkubator, (mit Hilfe mehr oder weniger umfangreicher Fragebögen) ist für die Messung der Auswirkungen des Programms bzw. der Aktivitäten üblich.

Ergebnisse

- Für viele Länder ist es noch zu früh, um das Potenzial ihres jeweiligen Inkubatorsystems hinsichtlich des systematischen Aufbaus von starken Unternehmen mit internationalem Wachstumsaussichten (über die ersten „success stories“ hinaus) einzuschätzen.

- In Israel dauerte es sieben Jahre bis die kumulierte Zahl an privaten Investitionen in Inkubatorunternehmen die kumulierte Zahl an öffentlichen Investitionen übertroffen hat. In den letzten zwei bis drei Jahren konnten diese Unternehmen jährlich zwischen 130 und 260 Millionen Euro an privatem Kapital einwerben (gegenüber etwa 20 Millionen Euro öffentlichen Investitionen).
- Beispiele aus Israel und Frankreich, den „ältesten“ der sechs untersuchten Programme, haben gezeigt, dass sich die Entwicklung von Inkubatorunternehmen tendenziell positiver gestaltet (mehr Arbeitsplätze, höhere Erfolgsraten, Einwerbung von privatem Kapital) als die anderer Unternehmen.
- Inkubatorprogramme/Inkubatoren sind meist sehr erfolgreich was den Aufbau eines guten Umfelds für Kooperationen innerhalb ihres regionalen Innovationssystems betrifft. So konnten die österreichischen und deutschen Programme z.B. ein positives Umfeld für Entrepreneurship in den Hochschulen schaffen, die an den jeweiligen Programmen beteiligt sind.

Positionierung im nationalen Innovationssystem

- Inkubatorprogramme werden oft durch Förderprogramme flankiert, die eine direkte Unterstützung innovativer Start-ups zum Ziel haben.
- In Frankreich und Italien wird z.B. im Rahmen des Inkubatorprogramms jedes Jahr ein nationaler Businessplan-Wettbewerb veranstaltet. Dieser Wettbewerb ist jedoch auch für andere Unternehmen außerhalb der Inkubatoren offen.
- Grundsätzlich scheinen Inkubatoren ein guter Treffpunkt für regionale Akteure des Innovationssystems zu sein. Die Konstruktion mit mehreren Gesellschaftern erhöht das allgemeine Verständnis für die Aufgaben und Zielsetzungen der Inkubatoren, und ermöglicht den regionalen Akteuren bessere Voraussetzungen für Netzwerkbildung und den Austausch hinsichtlich einer frühen wirtschaftlichen Verwertung von Forschungsergebnissen.

Professionalität / Erfahrungsaustausch

- Ferner ist es in Inkubatoren üblich, dass ein regelmäßiger Erfahrungsaustausch zwischen Inkubatormanagern stattfindet; dieser wird von den Projektträgern koordiniert bzw. unterstützt. Weitere Austauschmöglichkeiten zwischen den Inkubatoren ergeben sich je nach Gemeinsamkeiten oder Zusammenarbeitsmöglichkeiten.
- Die Projektträger sind darauf bedacht, einen Pool an kompetenten Mitarbeitern für das Management des Inkubators bzw. die Betreuung der Unternehmen aufzubauen. Hierfür sind qualifizierte Manager mit spezifischen Kompetenzen erforderlich, die im Allgemeinen nicht leicht zu finden sind.
- Ähnlich schwierig gestaltet sich für die Inkubatormanager die Rekrutierung einer ausreichenden Anzahl an Business Coaches bzw. Beratern.
- Ein Erfahrungsaustausch zwischen den Business Coaches verschiedener Inkubatoren ist eher unüblich. Inkubatormanager in Österreich und Schweden äußerten in Interviews jedoch den Wunsch nach einer solchen Möglichkeit.
- In Israel wurde das Privatisierungsprogramm noch weiter geführt, um mit Hilfe des Know-hows privater Investoren eine noch höhere Professionalität zu erreichen.
- Mit Ausnahme einiger „high-level“ Inkubatoren findet international gesehen eher weniger Austausch statt. Dies wird jedoch von vielen Inkubatormanagern als notwendig erachtet; so haben die Evaluie-

rungen in Frankreich z.B. ergeben, dass die geringe Anzahl an internationalen Netzwerken als Schwäche des Inkubatorsystems gesehen wird.

Marketing – PR

- Entsprechend der unterschiedlichen Bedeutung, die der Stärkung des Bewusstseins für die Programme beigemessen wird, fallen die PR- und Marketingaktivitäten für die Programme von Land zu Land unterschiedlich aus. Während das deutsche Ministerium für Bildung und Forschung z.B. mit EXIST eine Marke geschaffen hat, die auch außerhalb Deutschlands bekannt ist, haben Österreich, Schweden und Frankreich ihre Programme weniger stark vermarktet.
- Auch Wettbewerbe für die Auszeichnung innovativer Start-ups stehen für größere Vermarktungsbemühungen. Solche Wettbewerbe sind z.B. in Österreich, Frankreich, Italien und Schweden zu finden.
- Auf regionaler Ebene konnten die meisten Inkubatoren eine eigene Marke etablieren.

Zukunft der Inkubatorprogramme

- Israel verfügt nicht nur über das älteste Programm (Start im Jahre 1991), sondern ist bisher auch das einzige Land, welches den Schritt zur Privatisierung der Inkubatoren gewagt hat. Nach etwa zehn Jahren Laufzeit des technologischen Inkubatorprogramms wurde im Jahre 2002 das Privatisierungsprogramm gestartet. Innerhalb von fünf Jahren wurden 21 von 24 Inkubatoren privatisiert; sie sind heute alle noch in Betrieb. Nach der Privatisierung hat sich das Potenzial der ausgeschiedenen Unternehmen zur Einwerbung von externen Mitteln deutlich erhöht.
- Trotz der Privatisierung der Inkubatoren unterstützt der israelische Staat das Inkubatorsystem immer noch durch die Förderung von jungen Unternehmen bzw. von einigen Inkubatoren mit besonderen Bedingungen (z.B. schwierige geografische Lage).
- Die Evaluierungen des französischen und österreichischen Programms haben gezeigt, dass die Sicherung einer langfristigen Finanzierung für die Inkubatormanager von großer Bedeutung und höchster Priorität ist.
- Stark beschränkte Finanzierungsphasen haben typischerweise die folgenden Auswirkungen:
 - Die Inkubatormanager investieren zu viel Zeit in die Sicherung der Finanzierung,
 - Die Inkubatormanager, die Business Coaches und andere Mitarbeiter suchen schon einige Monate vor Auslaufen der Finanzierung nach neuen Arbeitsplätzen.
- Bezüglich der Privatisierung der Inkubatoren ist und bleibt Israel wohl eine Ausnahme. In anderen Ländern stellt die Privatisierung der Inkubatoren keine Zielsetzung dar, auch wenn von den Inkubatoren die Erwirtschaftung von Umsätzen oder eine Beteiligung an den Betriebskosten mit den eigenen Ressourcen erwartet wird. Die zuständigen Ministerien und die Projektträger konzentrieren sich vielmehr darauf, die Beteiligung von Hochschulen und regionalen Behörden im Inkubatorsystem sicherzustellen.

6 Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen

Nach nunmehr etwa sieben Jahren Laufzeit des *AplusB*-Programms existieren hinreichend Erfahrungen und Kenntnisse hinsichtlich der Programmabwicklung und den ersten -wirkungen, um Good Practice sowie Ansätze für Verbesserungspotenziale, Adaptionen oder eine veränderte Ausrichtung hinsichtlich der Steuerung und des Designs identifizieren zu können. Zunächst werden die während der Arbeit identifizierten Good Practices – Konzeption des Programms und Programmmanagement durch die FFG – sowie anschließend die im Programmkonzept und –design entdeckten Verbesserungspotenziale / Handlungsempfehlungen dargestellt. Danach werden die Empfehlungen zu *AplusB*-10+ zusammenfassend wieder gegeben. Im letzten Abschnitt schließlich werden die während des internationalen Abschlussworkshops gewonnenen Erkenntnisse ergänzt.

6.1 Good Practices

Good Practices sehen die Evaluatoren in

- der Konzeption des *AplusB*-Programms
- dem Programmmanagement durch die FFG

Konzeption des AplusB-Programms

Bei *AplusB* handelt es sich um ein Programm, dessen *Konzeption* eine problem- und zielgruppengerechte Bedarfserhebung vorausging. Auf dieser Basis und unter Berücksichtigung verschiedener ausländischer Modelle und Ansätze und deren Erfahrungen sowie dem Pilotversuch an der Montanuniversität Leoben wurden zunächst die Eckpunkte und Grundsätze für die neue Förderaktion formuliert.

Von der Bedarfserhebung ausgehend wurden im Juni 2001 ausführliche und zugleich fokussierte *Sonderrichtlinien* für die praktische Umsetzung des Programms veröffentlicht.

Auf der Basis dieser Vorgehensschritte ist ein *zielführendes Programm* entstanden hinsichtlich:

- Struktur,
- Inhalt,
- Maßnahmen,
- Zielsetzungen,
- Ressourcen und
- Zielgruppen.

Programmmanagement der FFG

Wie ausgeführt, haben *Projekträger* eine Mittlerfunktion zwischen dem Bund als Auftraggeber sowie den Projektdurchführenden als Kunden; gleichzeitig sind sie Partner und Dienstleister. Damit unterliegen sie dem Spagat zwischen „Controlling“ und Coaching. Hier die Balance zu wahren bedeutet unmittelbar zur Zufriedenheit der Kunden beizutragen und ist damit ebenso unmittelbar einer erfolgreichen Projekt- und Programmdurchführung zuträglich.

Die FFG führt und füllt die Projektträgerfunktion adäquat und professionell aus; hier kann durchaus das Prädikat „Good Practice“ verliehen werden.

Dieses gilt gleichermaßen für das den Zentren vorgegebene *Berichtswesen* – Status- und Jahresberichte, Gründungsmonitoring - welches schlank gehalten, gleichzeitig gut strukturiert und mit Anleitungen versehen ist und dabei das Zentrumsgeschehen auf einheitliche Art und Weise umfassend abbildet. Die Berichte geben ausreichend Input, um verschiedene Auswertungen erstellen zu können. Auch das aufgesetzte *Gründungsmonitoring* ist ausgesprochen umfangreich und gibt Aufschluss über zentrale Erfolgsgrößen, so dass hieraus – zumindest über einen Zeitraum von vier Jahren nach Gründung – verschiedenste Auswertungen „gefahren“ werden können, die Auskunft über relevante Größen geben.

Auch im Falle der *Zwischenevaluierungen* ist das Evaluierungskonzept als gut und sinnvoll zu bezeichnen; auch hier verfügt der Projektträger über die entsprechenden Kompetenzen. Je nach Ergebnis einer Zentrumsevaluierung und damit persönlicher Betroffenheit werden natürlich Änderungswünsche bzw. Verbesserungsbedarfe gesehen, wie z.B. bei der Zusammensetzung der Evaluatoren.

6.2 Verbesserungspotenziale / Handlungsempfehlungen im Programmkonzept und -design

Verbesserungspotenziale / Handlungsempfehlungen werden vorrangig in den folgenden Bereichen gesehen:

- Zielgruppendefinition und Aufenthaltsdauer der Gründungsprojekte im Zentrum
- Zeitachsen der Zwischenevaluierungen der *AplusB*-Zentren
- *AplusB*-Plattform
- Vermarktung von *AplusB* / verstärkter Austausch auf internationaler Ebene
- Positionierung / Ausbau als regionaler Knotenpunkt für Finanzierungsfragen

Zielgruppendefinition und Aufenthaltsdauer der Gründungsprojekte im Zentrum

Von vielen wird die *Zielgruppendefinition* Wissenschaftler aus Universitäten, Fachhochschulen und Forschungseinrichtungen vielfach als zu eng definiert betrachtet. Hier sollte eine Öffnung dergestalt zugelassen werden, dass auch die Gruppe derer mit akademischem Hintergrund und mehrjähriger Berufserfahrung aufgenommen werden können, da hier ein beachtliches Gründungspotenzial vermutet wird.

Wird diese Zielgruppe in den *Sonderrichtlinien* zwar nicht ausdrücklich erwähnt, so ist bereits heute eine Öffnung in diese Richtung erfolgt. Diese Öffnungs„klausel“ sollte unbedingt beibehalten werden.

Hinsichtlich des *Verbleibs / der Betreuungszeit* von Gründern im Zentrum erscheint die Limitierung auf 1,5 geförderte Jahre mit Verlängerungsoption um ein halbes Jahr grundsätzlich als angemessen gewählt. Auch an dieser Stelle sollte allerdings eine Flexibilisierung nicht ausgeschlossen werden; so erfordert z.B. der Bereich Life Sciences längere Betreuungszeiträume und damit mehr Flexibilität.

Zeitachsen der Zwischenevaluierungen der AplusB-Zentren

Hinsichtlich der Konzeption des Programms gibt es Verbesserungspotenzial bei den Zeitachsen der Evaluierungen der *AplusB*-Zentren, die in den *Sonderrichtlinien* festgeschrieben sind:

- Die Zeitpunkte im 3. Jahr und 5. Jahr sind nicht optimal gewählt.

- Der Zeitraum zwischen den beiden Evaluierungen ist zu knapp bemessen:
 - Letztere erfolgt im Hinblick auf die damit verknüpfte „Stop-or-Go“ Entscheidung nach dem 5. Jahr zu spät und sollte im 4. Jahr erfolgen.
 - Die 3-Jahresevaluierung sollte flexibler gehandhabt werden, in dem man z.B. dem Fördernehmer die Entscheidungsmöglichkeit eröffnet, sich innerhalb eines bestimmten Zeitraumes von z.B. 3 Jahren für diese anzumelden, nachdem bestimmte Meilensteine erfüllt sind.
- Die im 10. Förderjahr vorgesehene Abschlussevaluierung ist aufgrund der definierten Programmlaufzeit prinzipiell richtig angesetzt. Im Falle einer Programmfortführung sollte eine solche – dann mit dem Charakter einer Zwischenevaluierung – früher erfolgen, spätestens im 9. Jahr, damit eine Förderungszusage rechtzeitig vor Auslaufen der Zentren gegeben werden kann, so dass die Aktivitäten ohne Friktionen fortgeführt werden können und das Personal gehalten werden kann.

AplusB-Plattform

Die gesondert vom *bmvit* geförderte *AplusB*-Plattform, welche bis 2005 drei Mal jährlich und zurzeit zwei Mal jährlich statt findet, dient dem Informations- und Kommunikationsaustausch zwischen den *AplusB*-Zentren, der FFG und dem *bmvit*.

Die Plattfortreffen dienten bislang insbesondere dem Austausch der Zentrumsmanager; die operative Ebene – insbesondere die Gründungsberater – waren bis dato nicht eingebunden, obwohl auch diese Gruppe vom Konzept her einbezogen werden sollte.

Die Plattform ist zu intensivieren, um z.B.

- eine gemäß dem Motto „gemeinsam stärker“ verbesserte Vernetzung der Zentren untereinander zu erzielen;
- eine bundesweite Zusammenarbeit zu ermöglichen (z.B. hinsichtlich eines „match making“);
- verstärkt relevante Inhalte und Themenstellungen, auch angereichert um Präsentationen externer Referenten sowohl für Zentrumsmanager als auch Mitarbeiter zu behandeln;
- ggfs. Qualifizierungsmaßnahmen für Zentrumsmanager anzubieten;
- ggfs. Arbeitsgruppen zu Spezialthemen zu bilden;
- den Informations- und Erfahrungsaustausch auf der Ebene der Gründerberater sicherzustellen.

Neben diesem Erfahrungsaustausch auf nationaler Ebene sollte dieser um eine internationale Komponente ergänzt werden, da eine solche zum einen von großem Nutzen für die Weiterentwicklung des eigenen Programms und zum anderen gleichzeitig für die Vermarktung des Programms auf internationaler Ebene sein kann.

Vermarktung von AplusB / verstärkter Austausch auf internationaler Ebene

Hinter der Vermarktung des Programms stehen der Aufbau und vor allem die Etablierung einer Marke. Der Aufbau und die Etablierung einer Dachmarke *AplusB* waren programmseitig nicht vorgesehen. Für den Fall der Fortführung von *AplusB* ist eine breitere Vermarktung im Sinne von Aufbau und Etablierung einer Dachmarke vorzusehen, um z.B. in der Öffentlichkeit eine größere Wahrnehmung zu erlangen oder um „gemeinsame“ Lobbying-Aktivitäten durchzuführen.

Einzelne Zentren sind auf internationaler Ebene vernetzt und in internationale Projekte eingebunden. Die FFG ist Partner im EU-Projekt VALOR. Auf Programmebene wurde die Notwendigkeit der internationalen Vernetzung bislang so nicht gesehen; doch aus einer solchen können Vorteile für die Weiterentwicklung gezogen werden. Folgende Maßnahmen sind z.B. vorstellbar:

- Vernetzung von Pre-Inkubatoren auf europäischer Ebene,
- Austauschprogramme auf europäischer Ebene,
- Durchführung von Studienreisen.

Positionierung / Ausbau als regionaler Knotenpunkt für Finanzierungsfragen

Das *AplusB*-Programm hat im PreSeed-Förderungsportfolio ein Alleinstellungsmerkmal, in dem es auf die Zielgruppe akademische Gründungen fokussiert und diese stimuliert und unterstützt. Überschneidungen mit anderen Programmen sind nicht zu verzeichnen; diese meist staatlichen Fördermaßnahmen stellen gezielt Kapital in der Frühphase zur Verfügung.

Diese Finanzierungsinstrumente bzw. der Zugang zu Risikokapitalgebern werden von den *AplusB*-Zentren gezielt herangezogen, um mögliche vorhandene Defizite in der PreSeed-Phase ausgleichen zu können.

Wie bereits hergeleitet, plädiert der *Rat für Forschung und Technologieentwicklung* dafür, die *AplusB*-Zentren verstärkt als regionale Anlaufstellen für Finanzierungsfragen zu positionieren. (Ratsempfehlung vom 14.03.2008; S. 4) Diese Empfehlung sollte aufgegriffen werden.

6.3 Handlungsempfehlungen zu *AplusB*-10+

Das *AplusB*-Programm wurde als Impulsprogramm angelegt, gleichbedeutend damit, dass es nach einer gesamten Förderperiode der Zentren von maximal zwei mal fünf Jahren (s. hierzu *Sonderrichtlinien*) ausläuft. Im Anschluss an diese Förderung ist momentan keine weitere Förderung der Zentren durch den Bund vorgesehen.

An verschiedenen Stellen dieser Studie - s. hierzu ausführlich Abschnitt 3.6: Zur Zukunft des *AplusB*-Programms sowie Abschnitt 4.5: Zukunft des *AplusB*-Programms - wurde bereits ausführlich beschrieben und abgeleitet, dass die *AplusB*-Zentren im Zuge der Zielsetzung *Steigerung der österreichischen Gründungsdynamik* während der bisherigen Laufzeit neben der absolvierten Aufbauarbeit eine insgesamt gute Performance verzeichnen können, die aufgrund der erst relativ kurzen Laufzeit naturgemäß ausbaubar ist.

Die Schlussfolgerung und damit gleichzeitig Empfehlung lautet, dass die *AplusB*-Zentren ihre Arbeit ungehindert fortsetzen können sollten, da diese nach einer relativ kurzen Zeitspanne von 10 Jahren noch nicht aus sich heraus lebensfähig sind. Dieses ist darin begründet, dass die Zentren mit ihren Aktivitäten Stimulierung und Unterstützung in einer sehr frühen Phase der Unternehmensentwicklung ansetzen, in der kaum Ansatzpunkte für die Erschließung kommerzieller Finanzierungsquellen bestehen und ein Marktversagen vorherrscht.

Die Empfehlung lautet daher, auf den erfolgten und erfolgreichen Anfangsinvestitionen aufbauend das *AplusB*-Programm – möglicherweise auch in adaptierter Form - fortzuführen, wobei die Zusammensetzung der Finanzierungsmittel in etwa der heutigen Situation entsprechen sollte. Federführend sollte dieses Programm weiterhin auf Bundesebene – beim bmvit - angesiedelt sein, damit die erforderliche Kontinuität gewährleistet ist. Darüber hinaus muss gewährleistet sein, dass ein Konzept für die Weiterführung des

AplusB-Programms rechtzeitig vor Auslaufen der jetzigen Förderung vorliegen muss, damit die Zentren nicht Gefahr laufen, durch Kündigung von Personal geschwächt zu werden.

Der *Rat für Forschung und Technologieentwicklung* hält in seiner *Ratsempfehlung* vom 14.03.2008 folgendes fest: „Der Rat unterstützt den Grundgedanken der AplusB-Zentren, die einem funktionierenden Beratungs- und Förderkonzept für High-Tech-GründerInnen folgen und betrachtet sowohl deren regionale Verankerung als auch den Coaching-Gedanken als höchst relevante Maßnahmen zur Verbesserung der österreichischen Gründungsdynamik.“ (Ratsempfehlung vom 14.03.2008; S. 4)

6.4 Die Internationale Perspektive

6.4.1 Zentrale Diskussionsergebnisse des internationalen Abschlussworkshop

Am 16. Januar 2008 wurden die Ergebnisse und Empfehlungen der Zwischenevaluierung des AplusB-Programms in einem internationalen Abschlussworkshop ausgewählten Akteuren des österreichischen AplusB-Umfeldes vorgestellt und unter Beteiligung internationaler Experten aus Deutschland, Frankreich, Italien und Schweden diskutiert. Zielsetzung des Workshops war es, unter Rückgriff auf die Erfahrungen und das Know-how der internationalen Experten mit entsprechenden Programmen Weiterentwicklungen etc. die „Lessons learned“ und erarbeiteten Empfehlungen für die Zukunft des AplusB-Programms zu validieren und zu verfeinern.

Mag. Schädler, als für das AplusB-Programm zuständiger Bereichsleiter im bmvit, führte zunächst in das Thema ein. Die wichtige – zu „beantwortende“ - Frage des Workshops laute: „*Wie solle man mit dem AplusB-Programm zukünftig weiter verfahren?*“

Ausgehend von dem Ergebnis der Zwischenevaluierung und den zentralen Handlungsempfehlungen (siehe „Recommended actions“ auf der nächsten Seite) lautete das grundsätzliche Feedback des Plenums zu der Studie, dass diese relevant sei und zielführende Schlussfolgerungen ziehe. Gleichwohl sollten vertiefende Betrachtungen zu Aspekten wie z.B. Rolle der Universitäten, Internationalisierung erfolgen, um das Gesamtbild zum Thema Entrepreneurship noch weiter abzurunden.

Die wichtigsten Diskussionspunkte beschäftigten sich mit ...

- ... der zentralen Fragestellung der **Nachhaltigkeit**: Übereinstimmend wird festgehalten, dass die Zentrumsaktivitäten wichtig sind und unbedingt fortgesetzt werden sollten. Mag. Schädler führt aus, dass – trotz unsicherer Zukunft – das Thema Entrepreneurship weit oben auf der politischen Agenda angesiedelt sei.
- ... den **Zielsetzungen** des Programms: Derzeit lauten die beiden Hauptzielsetzungen Stimulierung und Anzahl Gründungen; diese sollten präzisiert werden. Übereinstimmend wird diskutiert, dass formulierte Zielsetzungen einfach, möglichst konkret und operationalisierbar sein sollten, wie z.B. Anzahl an Gründungen, Deal Flow. Mag. Schädler betont, dass AplusB eine Zielsetzung verfolge – „the creation of science-based start-ups“!
- ... der **zukünftigen Rolle der Länder**: Auch hier besteht weitgehend Einigkeit. So sollten die Länder – auch in finanzieller Hinsicht - weiterhin in das AplusB-Programm eingebunden sein. Dieses auch vor dem Hintergrund, dass es Entrepreneure überall gibt. Aus diesem Grunde bestehe die Aufgabe der Länder darin, die Zusammenführung von Entrepreneuren und Technologien zu unterstützen.

- ... der **Rolle der Universitäten**: So mache die Verankerung des Themas Entrepreneurship / Gründungen in den Ziel- / Leistungsvereinbarungen zwar durchaus Sinn, allerdings sei hier ein anderes Ministerium gefragt. Ein Vorschlag lautet daher folgerichtig, die Universitäten aktiv in die Konzeptionsphase eines neuen Programms einzubinden. Ausgehend von den Aufgabenstellungen einer Universität – Lehre, Forschung, Verwertung – ist es Aufgabe der Universitäten, den Verwertungsaspekt heute stärker in den Fokus zu nehmen als bislang. D.h. die Universitäten sollten sich zukünftig mehr in die Wirtschaftsrolle versetzen und die Schnittstelle zur Inkubation ins Augenmerk nehmen. Hier sollten den Universitäten Anreize gegeben werden, wie z.B. Beteiligungen an Ausgründungen.
- ... der **Verweildauer im Inkubator**: Die Ergebnisse der Gründerbefragung zeigen, dass diese das Programm begrüßen wie auch die Inkubatoren und ihre Unterstützungsarbeit. Außerdem wünschen sie sich eine Ausweitung in Richtung Unterstützung durch Senior Experts. Die Verweildauer im Zentrum wird mit 1,5 / 2 Jahren als „just a number“ angesehen, da diese ausgesprochen branchenabhängig sei. An dieser Stelle müsse den Zentren mehr Flexibilität gewährt werden. Wichtig sei, dass die Gründer in der Zeit, die sie im Zentrum verbringen, einen entsprechenden value-add haben.
- ... der **Internationalisierung der Gründungsprojekte**: Einhellig wird es als bedeutsam angesehen, die jungen Firmen zumindest in Richtung Europa oder andere Räume zu bringen. In diesem Zusammenhang sei es auch wichtig, die jungen Firmen in Cluster zu bringen.
- ... den **Inkubatoren**: Aus Schweden – vergleichbar zu Österreich - kommt die Frage, ob die Anzahl der Inkubatoren möglicherweise zu hoch sei. Außerdem wird der Denkanstoß gegeben, ob die Inkubatoren immer alle Branchen abdecken müssten oder sich auf Branchen konzentrieren sollten, wie z.B. den Life Science Bereich.
- ... die **Frage der Trägerschaft**: Das Programm ist – so der Diskussionsverlauf – beim bmvit in Kombination mit der FFG gut angesiedelt.

Recommended actions



- ▶ **Strong advice to continue the programme in some form.**
- ▶ **The programme depends on availability of adequate financial resources provided**
 - ▶ by the public sector (importance of federal contribution, bmvit) and
 - ▶ the possibility to participate in the value enhancement of start-ups (e.g. equity) and charge service to target group companies.
- ▶ **Continuation of an adapted programme with a similar funding structure as in the 2nd funding period recommended.**
- ▶ **Ensuring the sustainability of start-ups demands for**
 - ▶ a prolongation of the planned support period and/or
 - ▶ an increased coordination with other funding measures (e.g. pre-seed).
- ▶ **Intensification of the AplusB platform.**
- ▶ **Increased involvement of universities by integration of start-up topic in objective agreements („Zielvereinbarungen“).**
- ▶ **The roadmap of continuation is to be presented prior to the next election (in the 7th-8th year)**
 - ▶ otherwise dismissal of centre staff
 - ▶ otherwise liquidation (phasing out)

Insgesamt erhält das AplusB-Programm von den internationalen Experten eine gute Note.

Abschließend an die verschiedenen Präsentationen und die Diskussion fasste Mag. Schädler die Ergebnisse des Workshops wie folgt zusammen:

„Wie die Diskussion gezeigt hat, ist Österreich mit dem AplusB-Programm auf dem richtigen Weg, um die Gründungsdynamik aus Hochschulen und Forschungseinrichtungen zu steigern. AplusB ist insgesamt gut aufgestellt. Die Gesamtperformance des Programms ist – auch im internationalen Vergleich – als gut und gleichzeitig effizient zu bezeichnen. In der Summe ist man „on the right track!“

Gleichwohl bietet das Programm Verbesserungspotenzial, wie heute nochmals deutlich geworden ist: So ist es sinnvoll, den Aspekt der Internationalisierung zu verfolgen und weiter auszubauen, um durch eine verbesserte Vernetzung der AplusB-Zentren Zugang zu anderen Netzwerken, Know-how, Lessons learned und Erfahrungswissen zu erhalten. Auch muss die österreichweite AplusB-Plattform besser genutzt werden, um auch hier das Zusammenarbeitspotenzial noch weiter auszubauen. Besonders wichtig sind in diesem Kontext die Zentrumsmanager, welchen insgesamt eine tragende Rolle zukommt.“

6.4.2 Zusätzliche Empfehlungen aus dem internationalen Vergleich

Die Studie abschließend sollen an dieser Stelle nach den bereits abgegebenen Empfehlungen – auch zu AplusB-10+ -, den identifizierten Good Practices und Verbesserungspotenzialen / Handlungsempfehlungen sowie den zentralen Diskussionsergebnissen des internationalen Abschlussworkshop letzte Ideen und Anregungen aus dem internationalen Vergleich angeführt werden (s. hierzu ausführlich Kap. 5).

- Eine Anregung betrifft die Durchführung eines nationalen Businessplan-Wettbewerbs im Rahmen des AplusB-Programms, aus dem nicht nur weitere Ideen für Gründungsprojekte hervorgehen können, sondern der gleichermaßen dem AplusB-Programm zu einer breiteren Wahrnehmung verhelfen kann.
- Hinsichtlich des Förderungszeitraums erachten Bundesministerien in aller Regel eine langfristige Verpflichtung – 10 Jahre oder länger – zur Förderung von technologiebasierten Inkubatoren als notwendig, da vorher der Schritt in die Nachhaltigkeit meist aufgrund der großen Arbeitsbelastung nicht vollzogen werden kann.

Bedenkenswert ist der von Israel vollzogene Schritt der Privatisierung der Inkubatoren. Gleichwohl ist Israel das einzige Land, das diesen Schritt so konsequent gegangen ist. Hierbei handelt es sich um eine politische Entscheidung. In anderen Ländern hingegen stellt die Privatisierung der Inkubatoren keine Zielsetzung dar, auch wenn von den Inkubatoren die Erwirtschaftung von Umsätzen oder eine Beteiligung an den Betriebskosten mit den eigenen Ressourcen erwartet wird. Die dort zuständigen Ministerien und die Projektträger konzentrieren sich vielmehr darauf, die Beteiligung von Hochschulen und regionalen Behörden im Inkubatorsystem sicherzustellen.

Dennoch hat sich auch der israelische Staat nicht komplett aus der Förderung zurück gezogen. So erhalten Inkubatoren, die unter besonderen Bedingungen arbeiten, noch Unterstützung. Auch erhalten junge Unternehmen Fördermittel.

- Eine letzte Anregung betrifft die Beteiligung der Inkubatoren an den Gründungsprojekten, die allerdings in den betrachteten Ländern unterschiedlich gehandhabt wird. Hier sollte eine Öffnung in AplusB durchaus angestrebt werden.

7 Literaturverzeichnis

AplusB-Zentren Okt. 2007

AplusB-Zentren: Ausblick auf die Jahre 10+ der *AplusB-Zentren*. Diskussionspapier, Wien: Okt. 2007.

aws Nov. 2007

aws: Die technologie- und innovationsorientierten Förderungsinstrumente der *aws*. Präsentation; Wien: Nov. 2007.

aws Jan. 2007

aws: im fokus: Technologie 2006. Wien: Januar 2007.

bmvit 2007

Zwischenevaluierung - *AplusB Academia Business Spin-off* Gründerprogramm. Angebotslegung - Leistungsgegenstand/-umfang. Wien: 2007.

bmvit / FFG – Phasing-out 2007

PROGRAMMDOKUMENT: Phasing-out für bestehende *AplusB-Zentren*. Wien: Juli 2007.

bmvit / FFG²⁰ – Sonderrichtlinien 2001, 2006

Sonderrichtlinien für die Förderung von Zentren zur Unterstützung akademischer Gründer und Gründerinnen *AplusB Academia Business Spin-off* Gründerprogramm 2001 bis 2006. Stand: Juni 2001.

Sonderrichtlinien für die Förderung von Zentren zur Unterstützung akademischer Gründer und Gründerinnen *AplusB Academia Business Spin-off* Gründerprogramm 2001 bis 2006. Stand: September 2006.

FFG

AplusB Academia Business Spin-off Gründerprogramm: Agreement Best Practice. Wien: Jänner 2005.

Marchart 2006

Marchart, J.: *AplusB Academia plus Business - Lessons learned*. Präsentation, Incubator Forum Good Practice Workshop, 19 May 2006.

Im Zusammenhang mit dem Themenkomplex *Berichtswesen*:

AplusB Academia Business Spin-off Gründerprogramm: Leitfaden zum Berichtswesen. Wien, 01. Dezember 2005.

Gründungsmonitoring:

- Fragebogen I: Datenerhebung bei Eintritt ins Zentrum.
- Fragebogen II: Datenerhebung zum Zeitpunkt der Gründung.
- Fragebogen III: Datenerhebung zum Zeitpunkt des Austritts aus dem Zentrum.

²⁰ Die TIG Technologie Impulse Gesellschaft ging zum 01.09.2004 in die FFG-Forschungsförderungsgesellschaft mbH über. Im Literaturverzeichnis werden die Publikationen der TIG der Einfachheit halber unter FFG geführt.

- Fragebogen IV: Datenerhebung bei den Unternehmen.

Im Zusammenhang mit dem Themenkomplex *Evaluierung*:

AplusB Academia Business Spin-off Gründerprogramm: Konzept zur Evaluierung der *AplusB*-Zentren. Wien: Februar 2002.

Fragebogen für die EvaluatorInnen der 3JahresEvaluierung (3JE) der *AplusB*-Zentren. Wien: Jänner 2005.

Leitfaden zur Erstellung des 3JE Dokuments für die 3JahresEvaluierung (3JE) der *AplusB*-Zentren. Wien: Jänner 2006.

Evaluierungsunterlagen der *AplusB*-Zentren – bestehend aus:

Zentrum	Unterlagen			
	Dokumentation	Protokolle	Evaluierungsbericht	Zusammenfassung
build	x	x	x	x
CAST	x		x	
INiTS	x	x	x	
SPG	x	x	x	
tech2b	x	x	x	
ZAT	x	x	x	

Endbericht zur *AplusB*-Drei Jahres Evaluierung. Wien: 18. Juli 2005.

Fragebogen für die EvaluatorInnen der *AplusB* 5-Jahres-Evaluierung (5JE). Wien: ohne Angabe.

Leitfaden zur Erstellung des *AplusB* 5-Jahres-Evaluierung Dokuments für die 5-Jahres-Evaluierung (5JE) der *AplusB*-Zentren. Wien: ohne Angabe.

Evaluierungsunterlagen der *AplusB*-Zentren – bestehend aus:

Zentrum	Unterlagen		
	Dokumentation	Protokolle	Zusammenfassung
build	x	x	x
CAST		x	
INiTS		x	
SPG		x	
tech2b		x	

Flanders District of Creativity 2006a:

Arthur D. Litte: Clever Practices to Boost the Creative and Innovative Potential of Regions - Inspiration for the Districts of Creativity. Leuven: November 2006.

Flanders District of Creativity 2006b:

De Voldere, I.; Janssens, E.; Onkelinx, J.; Sleuwaegen, L.: The Creative Economy - Challenges and Opportunities for the DC Regions. Leuven: Research Report April 2006.

Florida 2002:

Florida, R.; The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life. Basic Books: 2002.

Hinoul 2005

Hinoul, M.: Kenniseconomie Europa: sprong in de diepte?, De Cavalerie : 2005.

inno - Machbarkeitsstudie 2007

inno Germany AG – K. Petersen u.a.: Machbarkeitsstudie im Auftrag der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel - „Innovationszentrum Molekularbiologie und Biotechnologie (IMB): Erweiterung des Neubaus ZMB um forschungsnah Transferbereiche im Sinne eines Technologiezentrums (IMB)“. Karlsruhe: Karlsruhe: November 2007.

inno - Benchmarking-Studie 2005

inno Germany AG – K. Petersen: Benchmarking-Studie im Auftrag der Forschungszentrum Karlsruhe GmbH: Erfolgreiche Ansätze regionalen Innovationsmanagements international bekannter und herausragender Technologieregionen - Empfehlungen für den Technologietransfer des Forschungszentrums Karlsruhe. Karlsruhe: 2005.

inno 2002

inno AG – K. Petersen: Betreuung von Gründern aus Hochschulen in regionalen Netzwerken. Studie im Auftrag des BMBF. Karlsruhe: 2002.

Joanneum Research 2000

AplusB: Eine neue Förderungsaktion für akademische Gründer und Gründerinnen. Wien: 2000.

Joanneum Research 1999

Sturn, D. u.a.: Start auf dem Campus: Infrastruktur für Gründungen aus Hochschulen und Forschungseinrichtungen. Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wissenschaft und Verkehr. Wien-Graz: Oktober 1999.

Joanneum Research / ZEW 2007

Joanneum Research – Institut für Technologie- und Regionalpolitik & Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH: Wirkungen ausgewählter AplusB Zentren auf die regionale Gründungsdynamik und auf die Performance von ihnen unterstützter Unternehmensgründungen. Expertise im Auftrag der Österreichischen Forschungsförderungsgesellschaft GmbH (FFG). Mannheim, Wien: Januar 2007.

Joanneum Research / Technopolis 2006

Technopolis / Joanneum Research 2006: Zwischenevaluierung der aws-Technologieprogramme. Endbericht im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit, Abteilung C1/11 – Innovation und Transfer. Wien, Oktober 2006

Joanneum Research / ZEW 2006

Joanneum Research – Institut für Technologie- und Regionalpolitik & Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH: Dynamik von Spinoffgründungen in Österreich: Performance und Erfolgsfaktoren. Bericht im Auftrag des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie. Mannheim, Wien: Oktober 2006 (vorläufige Fassung).

KMU Forschung Austria / FhG ISI 2006

KMU FORSCHUNG AUSTRIA & Fraunhofer Institut System- und Innovationsforschung: Zwischenevaluierung des Impulsprogramms FHplus. Endbericht, Wien: 2006.

Ratsempfehlung vom 14.03.2008

Rat für Forschung und Technologieentwicklung: Private Equity (PE)/Venture Capital (VC) für das österreichische Innovationssystem. Wien: 14.03.2008.

Schibany / Jörg 2005

Schibany, A., Jörg, L.: Instrumente der Technologieförderung und ihr Mix. In: TeReg Research Report Nr. 37-2005. Wien: 2005.

ZEW 2002

Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH: Spinoff-Gründungen aus der öffentlichen Forschung in Deutschland. Kurzfassung Gutachten für das Bundesministerium für Bildung und Forschung. Dokumentation Nr. 03-02; Mannheim: November 2002.