

Evaluation der Förderinitiative

Innovative regionale Wachstumskerne

im Rahmen der BMBF-Innovationsinitiative
für die Neuen Länder „Unternehmen Region“
Kurzbericht

iiT – INSTITUT FÜR INNOVATION UND TECHNIK



Impressum

Autoren/Evaluationsteam

Dr. Sonja Kind (Projektleitung)
Dr. Martina Kauffeld-Monz
Michael Nerger
Daniel Thiele
Dr. Jan Wessels
Christian von Drachenfels
Unterstützt von Sarah Hannicke und Jenny Strumpf

iiit – Institut für Innovation und Technik

in der VDI/VDE Innovation + Technik GmbH
Steinplatz 1
10623 Berlin
www.iiit-berlin.de
www.vdivde-it.de

Herausgeber

Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)
Referat Regionale Innovationsinitiativen; Neue Länder
11055 Berlin

Stand

März 2016

Gestaltung

PRpetuum GmbH, München

Bildnachweis

Caiaimage/Martin Barraud – Getty Images (Titel)

Danksagung

Das Evaluationsteam bedankt sich bei Ministerialrat Hans-Peter Hiepe, Leiter des Referats „Regionale Innovationsinitiativen; Neue Länder“, sowie beim Team des Projektträgers Jülich (PtJ) für die kooperative Zusammenarbeit, namentlich Ossamah Abdallah, Dr. Anja Gorka, Dr. Kirsten Kunkel, Dr. Vivien Lutz, Dr. Christoph Wannek und Dr. Jörg Wadzack. Sie alle standen uns zu unseren zahlreichen Fragen zur Förderinitiative und zu den Prozessdaten zur Verfügung.

Das Evaluationsteam bedankt sich selbstverständlich auch bei allen Interviewpartnern, die uns ihre Zeit und Expertise zur Verfügung gestellt und uns darüber hinaus einen Einblick in ihre Wachstumskerne gewährt haben.

Inhalt

1	Zusammenfassung	2
2	Evaluationsdesign	3
3	Beschreibung von Kernelementen der Förderinitiative	5
4	Bewertung der Zielerreichung und Wirkungen der Förderinitiative	8
4.1	Zielerreichung der Wachstumskerne	8
4.2	Veränderte wirtschaftliche Lage der Bündnispartner	11
4.3	Innovationsfähigkeit Wachstumskerne	17
4.4	Wirtschaftsleistung der Region	24
5	Analyse der Wirkungsweise der Förderinitiative	27
5.1	Bewertung des Strategieprozesses	27
5.2	Einflussfaktoren auf Wachstumskerne	29
6	Reflexion des Erfolgs im Förderkontext	31
7	Fazit	33

1 Zusammenfassung

Die Förderinitiative „Innovative regionale Wachstumskerne“ ist Teil der 1999 vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) gestarteten Innovationsinitiative „Unternehmen Region“. Die Förderinitiative zielt darauf, endogene Innovationspotenziale in ostdeutschen Regionen zu erschließen, indem nachhaltige Technologieplattformen innerhalb von Wachstumskernen entwickelt werden. Diese Wachstumskerne sind Bündnisse mit Partnern aus Wirtschaft und Wissenschaft und haben einen besonderen Fokus auf kleine und mittelständische Unternehmen (KMU). Die Förderinitiative ist themenoffen. Eine Bewerbung durch Organisationen aus Wirtschaft und Wissenschaft ist laufend möglich. Die Förderung dauert drei Jahre.

In die Evaluation wurden laufende und abgeschlossene Wachstumskerne bis zum Dezember 2014 eingeschlossen. Bis dahin wurden seit Start im Jahr 2001 insgesamt 48 Wachstumskerne mit 997 Teilprojekten gefördert. Hiervon war die Förderung von 41 Wachstumskernen im Jahr 2015 abgeschlossen; bei sieben Wachstumskernen (142 Teilprojekten) lief die Förderung über das Jahr 2015 hinaus.

Die Wachstumskerne werden auch als „virtuelle Unternehmen“ verstanden. In Analogie zu einer Unternehmensgründung erarbeiten sie im Vorfeld der Förderung innerhalb eines Strategieprozesses eine Innovationsstrategie ähnlich einem Businessplan. Dieser Prozess wird durch extern moderierte Workshops unterstützt. Ebenso können geförderte Beratungsleistungen in Anspruch genommen werden. Der Strategieprozess wurde sukzessive fortentwickelt. Schon seit der zweiten Förderrunde werden die Wachstumskerne begleitet. Als Folge einer ersten Evaluation der Förderinitiative im Jahr 2005 wurde die Kundenausrichtung in den Workshops gestärkt. Das im Strategieprozess erarbeitete Innovationskonzept wird vor einer Expertenjury in einem Assessment-Center (AC) präsentiert. Die Nachfrage nach der Förderinitiative ist über den Betrachtungszeitraum der Evaluation von 2001 bis 2015 relativ konstant geblieben. Seit 2007 befanden sich stets um die 20 Wachstumskerne in der Förderung.

Die Wachstumskerne sind dabei mit insgesamt rund 325 Millionen Euro gefördert worden, zuzüglich der Eigenanteile (≈175 Millionen Euro) der geförderten (privatwirtschaftlichen) Akteure erreichte die Förderinitiative damit insgesamt ein Volumen von etwa einer halben Milliarde Euro. Auf KMU entfallen mit ca. 275 Millionen Euro mehr als die Hälfte der aggregierten Vorhabensummen.

Die Evaluation hatte zum Ziel, die Zielerreichung und Wirkung der Fördermaßnahme zu untersuchen, die Wirkungsweise in Hinblick auf Aufwand und Nutzen zu bewerten und die Fördermaßnahme im Kontext übergreifender Zielsetzungen sowie anderer Förderprogramme auf Relevanz und Angemessenheit zu prüfen. Die Evaluation wurde vom iit – Institut für Innovation und Technik durchgeführt; sie startete zum 01.01.2015 und endete zum 31.12.2015. Die Evaluation umfasste primär eine Online-Befragung der Wachstumskernpartner sowie die Durchführung von zehn Fallstudien.

Die Evaluation bewertet die Förderinitiative „Innovative regionale Wachstumskerne“ in Hinblick auf Zielerreichung, Wirkungsweise und Kontexteinbindung als sehr erfolgreich und spricht sich für eine Fortführung aus. Gegebenenfalls sollte auch eine Ausweitung auf andere strukturschwache Regionen erwogen werden. Die Umsetzung der Förderinitiative hat unter Effizienzgesichtspunkten noch Optimierungspotenziale, die sich insbesondere auf die Strategiephase beziehen.

2 Evaluationsdesign

Gegenstand der Evaluation war die Förderinitiative „Innovative regionale Wachstumskerne“ im Rahmen der BMBF-Innovationsinitiative „Unternehmen Region“.

„Die Wirkungen des Förderprogramms“ sollten gemäß Leistungsbeschreibung „anhand der seit 2001 bewilligten Wachstumskerne evaluiert werden. Ziele der Evaluation sind die Bewertung der Zielerreichung des Programms, die Analyse der Wirkungsweise sowie die Reflexion des Programmerfolgs vor dem Hintergrund des Förderkontextes. Basierend auf den Ergebnissen sollen Anregungen zur Weiterentwicklung der regionenorientierten Innovationspolitik erarbeitet werden.“ Die Evaluation des Moduls „Wachstumskerne Potenzial“ war nicht Bestandteil dieser Evaluation.

In der Evaluation kamen folgende Methoden zum Einsatz: eine Online-Befragung, zehn Fallstudien, eine Dokumentenanalyse, eine Prozessdatenanalyse sowie sekundärstatistische Analysen.

Online-Befragung

Eine Herausforderung für die Evaluation bestand darin, dass die Förderung der Wachstumskerne zum Teil schon fast 15 Jahre zurücklag, sodass davon auszugehen war, dass der Zugang zu den Befragten bei der Online-Befragung erschwert ist. Um die Chance auf eine hohe Rücklaufquote zu erhöhen, wurde deshalb im Vorfeld der Befragung der Versuch unternommen, sämtliche Kontaktdaten zu aktualisieren.

Zu Beginn der Evaluation stellte der PT Prozessdaten zur Verfügung, die bereinigt wurden. Daraus ergaben sich 865 Datensätze mit Ansprechpartnern an Institutionen. War eine Person an Teilvorhaben in mehreren Wachstumskernen beteiligt, wurde dieser ein Fragebogen pro Wachstumskern gesandt. Die Koordinatoren der 48 Wachstumskerne wurden per Brief im Namen des BMBF gebeten, eine beigefügte Adressliste der Partner ihres Wachstumskerns zu aktualisieren. Grundlage hierfür bildeten die 865 Datensätze. Nach weiteren Bereinigungs-schritten ergab sich so eine Teilgrundgesamtheit von 719 Kontakten als Basis für die Online-Befragung. Von diesen 719 waren 52 nicht zustellbar, sodass 667 potenziell antworten konnten.

Der Rücklauf der Online-Befragung lag bei 344 (51,6 %) Antworten bezogen auf die Teilgrundgesamtheit der 667 Personen. Unter Berücksichtigung von sechs weiteren, nicht vollständig ausgefüllten, aber teilweise auswertbaren Fragebögen lag der Rücklauf bei 350 (52,5 %). Bezogen auf alle Wissensträger der Wachstumskerne (865) ergab sich eine Rücklaufquote von 40,5 %. Damit ist die tatsächlich erreichte Rücklaufquote unerwartet hoch ausgefallen.

Die Tabelle zeigt die erzielten Rücklaufquoten getrennt nach laufenden bzw. abgeschlossenen Wachstumskernen sowie Art des Zuwendungsempfängers. Laufende Wachstumskerne haben in der Tendenz etwas häufiger (66,4 %) geantwortet als abgeschlossene Wachstumskerne (50,2 %). Forschungseinrichtungen (61,5 %) haben im Vergleich zu Universitäten/Fachhochschulen (50,0 %) und Unternehmen (46,0 %) zahlreicher geantwortet.

In Bezug auf das Antwortverhalten war zu beobachten, dass einige Wachstumskerne fast vollständig (also fast alle Partner), andere sich nur wenig beteiligten (< 30 % der Partner). Der Großteil lag in der Mitte. Zudem wurde untersucht, ob es eine Korrelation zwischen Alter und Antwortverhalten der Wachstumskerne gibt. Die Analyse zeigte nur eine sehr geringfügige Korrelation, sodass nicht generell gesagt werden kann, dass jene Wachstumskerne, deren Förderung schon lange zurückliegt, auch tendenziell weniger geantwortet haben. Die Befragung war repräsentativ und spiegelte die Verhältnisse der geförderten Institutionen wider.

	Angeschrieben	Antworten	Rücklaufquote
Laufende Wachstumskerne (Stichjahr 2012)	104	69	66,4 %
Abgeschlossene Wachstumskerne	560	281	50,2 %
Unternehmen	437	201	46,0 %
Forschungseinrichtungen	130	80	61,5 %
Universitäten/Fachhochschulen	122	61	50,0 %
Sonstige	29	8	27,6 %

Fallstudienanalyse

Für die Fallstudienanalyse sollten primär solche Wachstumskerne in den Blick genommen werden, die sich für ein Verständnis von Abläufen in den Wachstumskernen besonders eignen. Als Kriterien für die Auswahl von zehn Fallstudien wurde das Alter (länger abgeschlossen versus noch laufend), Fördersummen (geringe versus hohe Fördersummen) sowie Förderperioden (Wachstumskerne mit zweiter Förderperiode versus singuläre Wachstumskernförderungen) angelegt. Darüber hinaus sollten alle ostdeutschen Bundesländer repräsentiert sein und die Technologiefelder breit abgedeckt werden. Dem Evaluationsteam wurde vom Projektträger in Abstimmung mit dem Auftraggeber eine Auswahl von zehn Wachstumskernen vorgeschlagen. Folgende Wachstumskerne wurden für die Untersuchung ausgewählt:

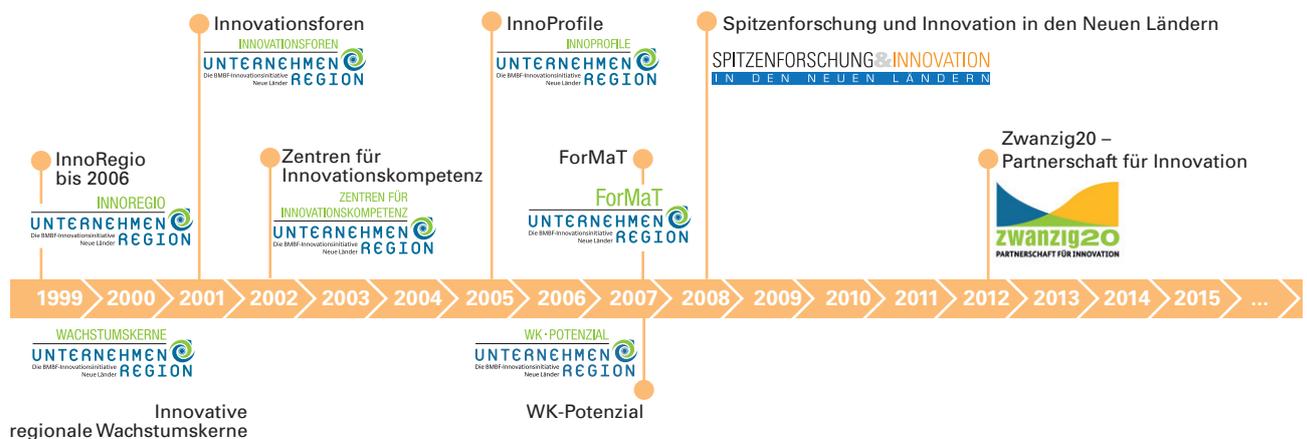
- | Maritime Safety Assistance
- | xmlcity:berlin
- | AL-Cast
- | highSTICK und highSTICK+
- | FASKAN
- | WIGRATEC – Wirbelschichtbasierte Granulierttechnologie
- | J-1013 Atmosphärendruck – Oberflächenfunktionalisierung
- | PlantsProFood
- | Fo+
- | dwerft

Für jede Fallstudie wurden mindestens drei Personen interviewt. Neben dem Koordinator waren Vertreter von Unternehmen und Forschungseinrichtungen involviert. Insgesamt waren 36 Personen an den Gesprächen beteiligt. Darüber hinaus wurde mit weiteren 15 Experten wie z. B. ständigen Gutachtern im Assessment-Center, Business-Beratern, Moderatoren der Workshops oder Vertretern von Ländern und Regionen gesprochen.

3 Beschreibung von Kernelementen der Förderinitiative

Die Förderinitiative „Innovative regionale Wachstumskerne“ ist Teil der 1999 zunächst als InnoRegio-Prozess gestarteten BMBF-Innovationsinitiative „Unternehmen Region“, die für den Auf- und Ausbau besonderer technologischer, wissenschaftlicher und wirtschaftlicher Kompetenzen in ostdeutschen Regionen steht. Ziele von „Unternehmen Region“ sind die nachhaltige Umsetzung von Innovationen sowie mehr Wirtschaftswachstum und Beschäftigung in den Neuen Ländern.

Abb. 1: Einbindung in die Unternehmen-Region-Programmlinien



Quelle: iit

Politische Ziele der Förderinitiative

Die Förderinitiative „Innovative regionale Wachstumskerne“ zielt darauf, die endogenen Innovationspotenziale in ostdeutschen Regionen zu erschließen und auf dieser Grundlage die Entwicklung von nachhaltigen Technologieplattformen zu initiieren. Eine Technologieplattform kann auf einem bestimmten Wirkprinzip, Verfahren, Material oder System basieren und stellt ein besonderes technologisches Know-how dar. Kernkompetenzen dieser Art gelten als zentrale Alleinstellungsmerkmale eines Wachstumskerns.

Innovationspotenziale sollen an historische Pfade anknüpfen oder Ergebnisse aktueller Forschungsarbeiten aufgreifen. Auf diesem Wege sollen die Profilbildung der Region geschärft sowie die Innovationsfähigkeit und Wettbewerbsposition der regionalen Wachstumskerne mit den beteiligten Partnern verbessert werden. Hierzu zählen insbesondere das Anstoßen zusätzlicher FuE-Anstrengungen und die Überführung von Forschungsergebnissen in Produkt-, Dienstleistungs- oder Verfahrensinnovationen. Weiterhin soll die Initiative den Bekanntheitsgrad der Region steigern, sich positiv auf die Infrastruktur und das Dienstleistungsangebot auswirken sowie das Ausbildungs- und Studienplatzangebot in der Region verbessern.

Die geförderten Unternehmen sollen durch die Förderung in die Lage versetzt werden, Spitzenstellungen auf internationalen Märkten einzunehmen und zu behaupten. Damit verbunden ist die Hoffnung auf ein steigendes Umsatz- und Investitionsvolumen auf einzelbetrieblicher Ebene sowie Unternehmensgründungen aus dem Umfeld der Wachstumskerne, die mittel- bis langfristig in wirtschaftlichem Wachstum und der Verbesserung der Beschäftigungssituation in der Region resultieren.

Der Wachstumskern als „virtuelles Wirtschaftsunternehmen“

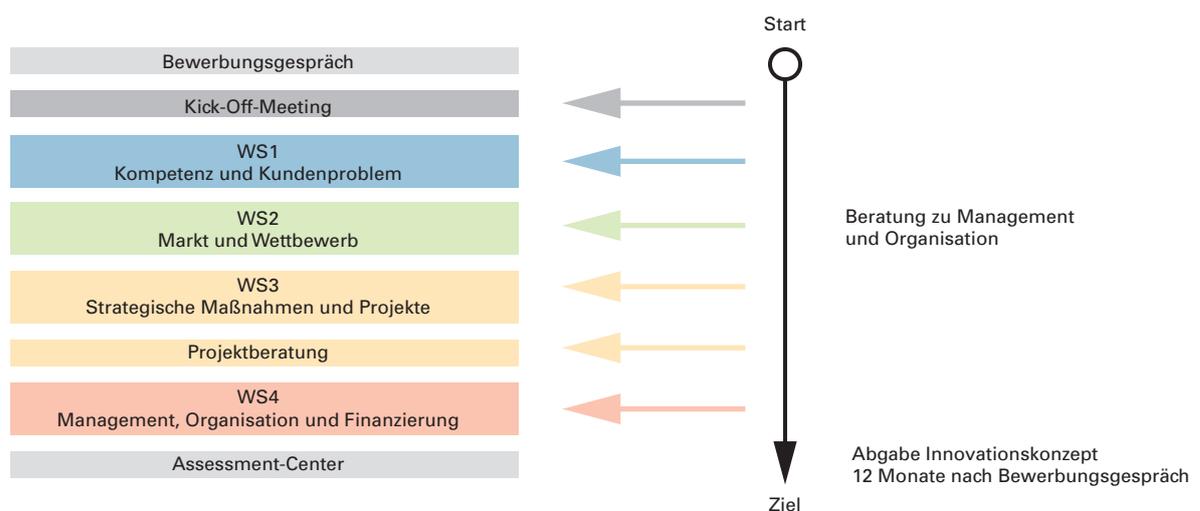
Der zu realisierende Anspruch der Entwicklung einer Technologieplattform zum Heben von Innovationspotenzialen soll durch sogenannte Wachstumskerne umgesetzt werden. In den Wachstumskernen – auch Bündnis genannt – sollen Partner aus Wirtschaft und Wissenschaft eng zusammenarbeiten, wobei insbesondere KMU mit der Förderung angesprochen werden.

Das Bündnis ist aufgefordert, ein gemeinsames Innovationsvorhaben zu definieren, das thematisch in der Region verankert ist und dort Anschluss findet. Innerhalb eines Bündnisses sollen sich die unterschiedlichen Partner aus Wirtschaft, Wissenschaft, Finanzwelt und Verwaltung in ein unternehmerisches Bündnis integrieren und ein gemeinsames strategisches Interesse verfolgen. Von den Wachstumskernen wird erwartet, dass sie sich wie ein Wirtschaftsunternehmen verhalten, indem sie sich hinsichtlich Steuerung, Strategie und Marktorientierung an unternehmerischen Grundsätzen orientieren.

Strategieprozess

Für eine Förderung wird vorausgesetzt, dass die potenziellen Wachstumskerne eine Innovationsstrategie – ähnlich einem Businessplan – erarbeiten. Die Innovationsstrategie fokussiert damit in besonderer Weise die Kunden- und Marktperspektive, zudem ist jedes Bündnis gefordert, ein mit unternehmerischen und strategischen Kompetenzen ausgestattetes Management einzurichten. Bei der Erstellung des Innovationskonzepts erhalten die potenziellen Wachstumskerne Hilfestellung durch ein zusätzliches kostenfreies Angebot. Über dieses Beratungsangebot hinaus erfolgt in dieser Phase keine Förderung.

Abb. 2: Ablauf Strategieprozess



In vier verschiedenen, thematisch aufeinander aufbauenden Workshops (siehe Abbildung 2) wird von den Bündnissen sukzessive die Innovationsstrategie erarbeitet. Die Teilnahme an den Workshops ist optional und nicht verpflichtend. Noch vor dem ersten Workshop bildet ein Kick-Off-Gespräch mit dem externen Moderator und dem Projektträger den Ausgangspunkt. Ziel dieses Gespräches ist es, die „Arbeitsfähigkeit“ des Bündnisses herzustellen und das Bündnis auf die folgende Strategiephase vorzubereiten. Dazu werden Erwartungshaltungen geklärt, Rollenverteilungen zwischen Partnern bestimmt und ein Sprecher des Bündnisses benannt. Der thematische Aufbau der Workshops orientiert sich an den im Leitfaden genannten Schwerpunkten für die Erstellung der Innovationstrategie. Der erste Workshop dient dazu, herauszuarbeiten, welches spezifische Kundenproblem der Wachstumskern lösen kann und welche Märkte sich daraus ableiten. Der zweite Workshop fokussiert die identifizierten Zielmärkte und Wettbewerber mit Hilfe von SWOT-Analysen. Im dritten Workshop werden die Teilprojekte und Maßnahmen definiert. Der vierte Workshop beinhaltet die Auseinandersetzung mit Organisations- und Managementaufgaben, fixiert Rollen und Verantwortlichkeiten und mündet in der Konkretisierung der Teilprojekte in Aufgabenpakete und Meilensteine. In diesem Workshop wird auch ein Konzept erarbeitet, welches die kurz-, mittel- und langfristigen Verwertungs-, Umsatz- und Finanzierungspläne für die Zeit nach der Förderung beinhaltet.

Die Workshops können theoretisch in kurzer Zeit abgerufen werden. In der Praxis ziehen sich die Abstände zwischen Workshops mitunter in die Länge, weil zwischen den Workshops umfangreiche Vor- und Nachbereitungen durch die Partner im Wachstumskern zu erledigen sind. In der Regel dauert dieser Prozess ein bis eineinhalb Jahre bis zur Teilnahme am AC.

Zusätzlich können sie auch die Leistungen eines Beraters in Anspruch nehmen. Die maximale Höhe der Zuwendung für die Beratung beträgt 70 % der entstandenen Kosten, jedoch nicht mehr als 15.000 Euro.

Sobald die Innovationsstrategie vorliegt, wird diese in regelmäßig stattfindenden AC präsentiert. Eine Experten-Jury prüft die Bewerberinnen und Bewerber und empfiehlt, die Bündnisse im positiven Fall zu fördern.

Förderverfahren

Der Auswahlprozess ist themenoffen und als fortlaufendes Verfahren angelegt. Antragsberechtigt sind Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft sowie Hochschulen und außeruniversitäre Forschungs- und Bildungseinrichtungen aus Ostdeutschland. Die Dauer der Förderung beträgt drei Jahre.

4 Bewertung der Zielerreichung und Wirkungen der Förderinitiative

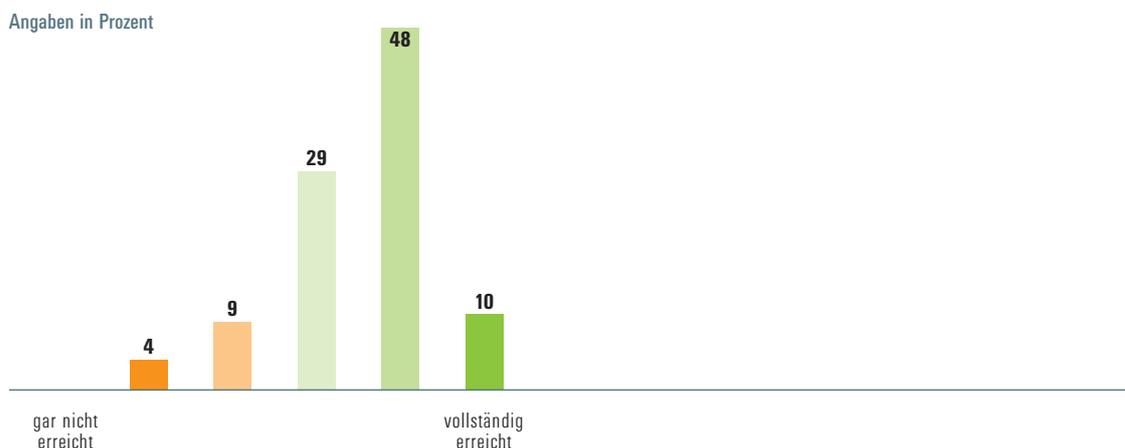
Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Wachstumskerne merkliche Wirkungen in praktisch allen Bereichen aufweisen, die auch in der Zielstellung der Förderinitiative genannt werden.

4.1 Zielerreichung der Wachstumskerne

Gesamtziel- und Teilzielerreichung ist hoch

Die Gesamtzielerreichung der Wachstumskerne fällt eindeutig positiv aus. Fast 80 % gehen von einer guten bis sehr guten Zielerreichung ihres Wachstumskerns aus. In Bezug auf die Frage, inwieweit die Ziele erreicht wurden, gaben 10 % der Befragten an, dass der Wachstumskern die Ziele vollständig erreicht hat, und immerhin 48 % konnten die Ziele fast vollständig erreichen.

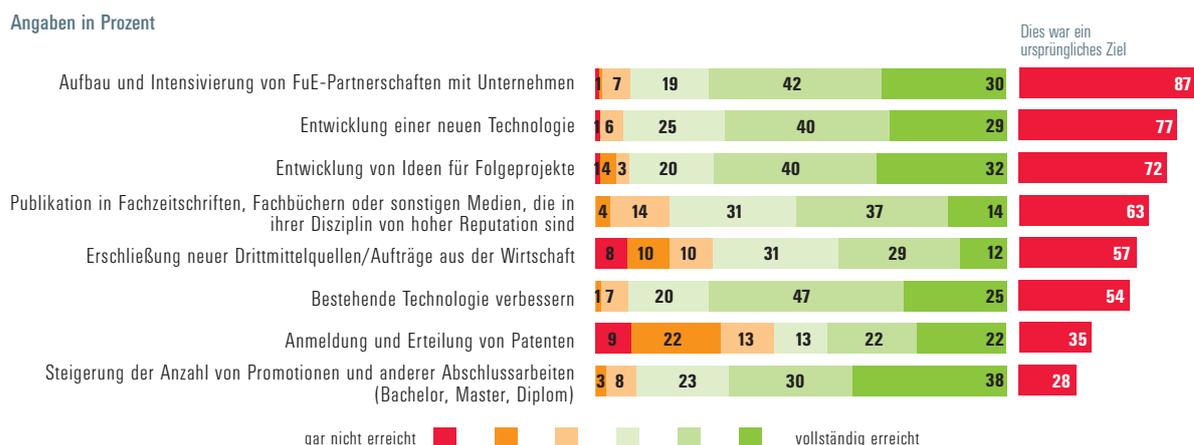
Abb. 3: Inwieweit hat der gesamte Wachstumskern sein Ziel erreicht? (n = 350)



Quelle: iit

Auch die gesteckten Einzelziele konnten überwiegend erreicht werden. Für die FuE-Einrichtungen stand der Aufbau von Kooperationen zu Unternehmen im Vordergrund (bis zu 90 % gut bis sehr gut erreicht).

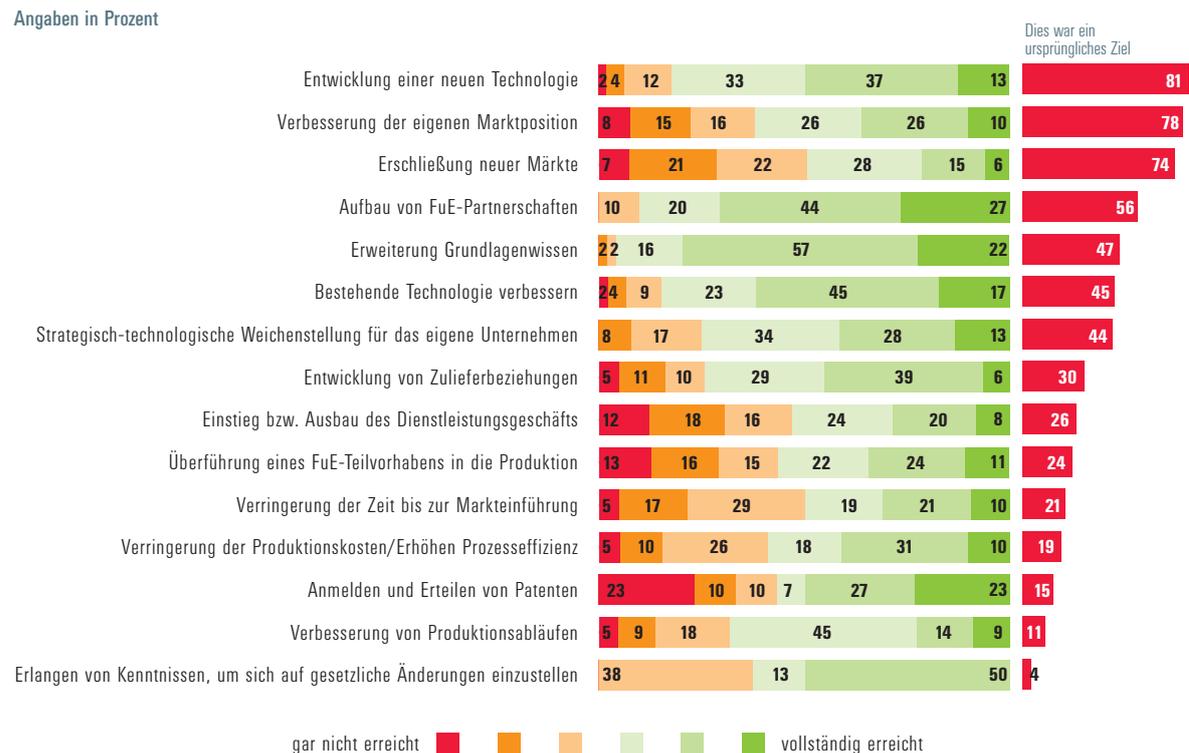
**Abb. 4: Inwieweit haben Sie die Projektziele bislang erreicht?
Forschende Einrichtungen (nur zuvor ausgewählte Ziele) (n = 141)**



Quelle: iit

Die Unternehmen zielten primär auf die Entwicklung neuer Technologien (ebenfalls bis zu 90 % gut bis sehr gut erreicht).

Abb. 5: Inwieweit haben Sie die Projektziele bislang erreicht?
Unternehmen und Sonstige (nur zuvor ausgewählte Ziele) (n = 209)



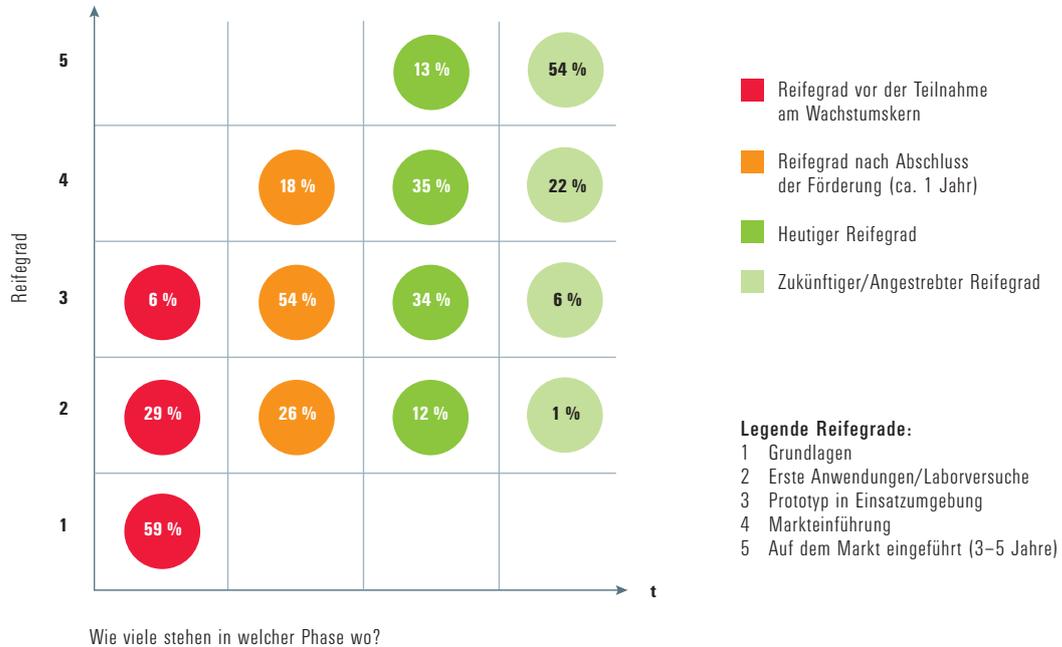
Quelle: iit

Technologien und Produkte wurden maßgeblich weiterentwickelt

Die Wachstumskerne konnten ihre Produkte und Technologien im Verlauf des Förderzeitraums maßgeblich fortentwickeln. Schon heute haben rd. 50 % der Befragten Produkte am Markt, die aus der Wachstumskernarbeit resultieren, oder die Produkte sind in der Phase der Markteinführung. Für die Zukunft sieht das Bild noch positiver aus. Fast die Hälfte geht davon aus, Produkte und Technologien erfolgreich auf dem Markt etablieren zu können und ein weiteres Viertel sieht sich in der Phase der Markteinführung.

Die Beschreibungen in den Fallstudieninterviews und Auswertungen der Online-Befragung pro Wachstumskern zeigten auf, dass einzelne Partner im Bündnis von verschiedenen Stufen aus gestartet sind und im Verlauf des Wachstumskerns unterschiedlich weit fortschreiten konnten. In den Wachstumskernen sind Wirkungen auf einzelbetrieblicher Ebene nachweisbar. Die Einschätzung, wie weit die einzelnen Institutionen die Entwicklung in Zukunft noch weitertreiben und umsetzen können, variiert. Dies deutet darauf hin, dass die Unternehmen ihre jeweils eigenen Produkte und Dienstleistungen ausgehend von einem unterschiedlichen Reifegrad verschieden weit fortentwickeln bzw. unterschiedlich erfolgreich auf dem Markt einführen können.

Abb. 6: Erreichte Technologie-/Produkt-/Marktreife
Abgeschlossene Wachstumskerne (n = 144)



Anmerkung: Die Kategorie „Zuordnung nicht möglich“ aus dem Fragebogen wurde zur besseren Lesbarkeit weggelassen, ergibt sich jedoch aus der fehlenden Differenz zu 100 %.

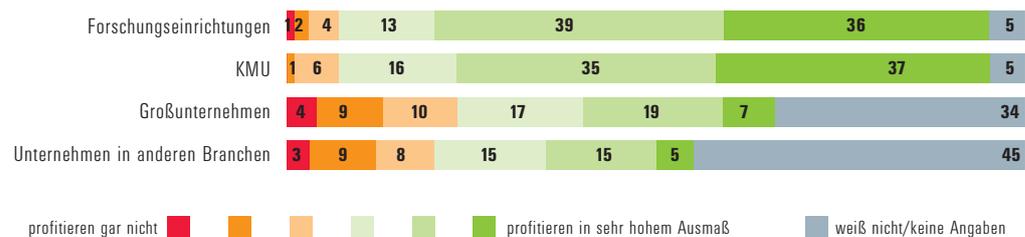
Quelle: iit

Die Zielgruppen KMU und FuE-Einrichtungen profitieren gleichermaßen

Die nachfolgende Abbildung macht deutlich, dass FuE-Einrichtungen und KMU von den Ergebnissen des Wachstumskerns gleichermaßen profitieren. Erst in zweiter Linie kommen die Ergebnisse auch Großunternehmen sowie Unternehmen in anderen Branchen zugute. Allerdings ist die Aussage zu den letztgenannten Punkten vorsichtig zu bewerten, da das Bild durch den hohen Anteil der Angaben zu „weiß nicht“ verzerrt wird.

Abb. 7: Profitierende Zielgruppen (n = 350)

Angaben in Prozent



Quelle: iit

Technische Schwierigkeiten waren die größte Hürde für die Zielerreichung

Technische Schwierigkeiten waren aus Sicht von fast zwei Drittel der Befragten die größte Barriere für die Zielerreichung. Weitere Gründe bestehen vor allem rund um Problemstellungen zu Markt und Wettbewerb.

In den Fallstudien wurden übergreifend genannte Hürden unabhängig von technologischen Risiken diskutiert, die einer Umsetzung der Projektergebnisse im Weg standen. Von fast der Hälfte der in den Fallstudien untersuchten Wachstumskernen wurden die Wirtschaftskrisen in den Jahren 2002 und 2008 als wesentliche Hürden benannt.

| Abb. 8: Was waren die primären Gründe, weshalb Sie bestimmte Ziele kaum oder gar nicht erreicht haben? abgeschlossene Wachstumskerne (n = 65)

Angaben in Prozent



Quelle: iit

4.2 Veränderte wirtschaftliche Lage der Bündnispartner

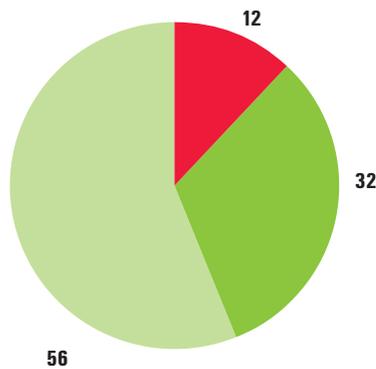
Eine monetäre Verwertung hat schon stattgefunden bzw. wird noch angestrebt

Mit Blick auf die Verwertung kommen die antwortenden Unternehmen zu einem sehr positiven Fazit. Für 32 % der Unternehmen hat eine monetäre Verwertung bereits stattgefunden, für weitere 56 % wird diese noch angestrebt. Nur ein kleiner Teil der Unternehmen (12 %) gibt an, dass eine Verwertung nicht (mehr) angestrebt wird.

Kritischer sehen die antwortenden Unternehmen das Verhältnis von eingesetzten Mitteln (Förder volumen und Eigenanteil) zu finanziellem Vorteil aus einer erfolgreichen Vermarktung. Mehr als die Hälfte (56 % der Unternehmen) bewerten den finanziellen Vorteil als geringer als das gesamte Projektbudget. Hier hat sich die Investition zumindest aus Perspektive der aktuellen Monetarisierung der Projektergebnisse (noch) nicht gelohnt. Weitere 23 % sehen Kosten und Nutzen als ungefähr gleich hoch und 21 % der Antwortenden bewerten den finanziellen Vorteil als deutlich höher als die investierten Mittel. Es ist zu vermuten, dass sich die Teilnahme wohl auch für einen Teil derjenigen Unternehmen gelohnt hat, die heute noch die Gesamtkosten als höher als die finanziellen Vorteile einschätzen, da diese Kosten ja nur zu einem Teil von ihnen selbst aufgewendet wurden (Eigenanteil) bzw. sich die Monetarisierung erst in der Zukunft ergibt.

Abb. 9: Monetäre Verwertung

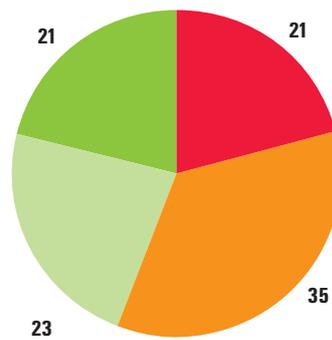
Die monetäre Verwertung der FuE-Ergebnisse aus dem Wachstumskern ... (n=177) in Prozent



- wird/wurde nicht angestrebt
- wird angestrebt
- hat bereits stattgefunden

Quelle: iit

In Relation zu den Kosten Ihrer Projekte im Wachstumskern (Projektbudget = öffentliche Förderung + Eigenanteil): Wie hoch schätzen Sie den finanziellen Vorteil für Ihr Unternehmen ein? (n = 180) in Prozent



- sehr niedrig im Vergleich zum Projektbudget
- ungefähr die Hälfte des Projektbudgets
- vergleichbar mit dem Projektbudget
- deutlich höher als das Projektbudget

Die Marktposition der Unternehmen hat sich für ein Drittel verbessert

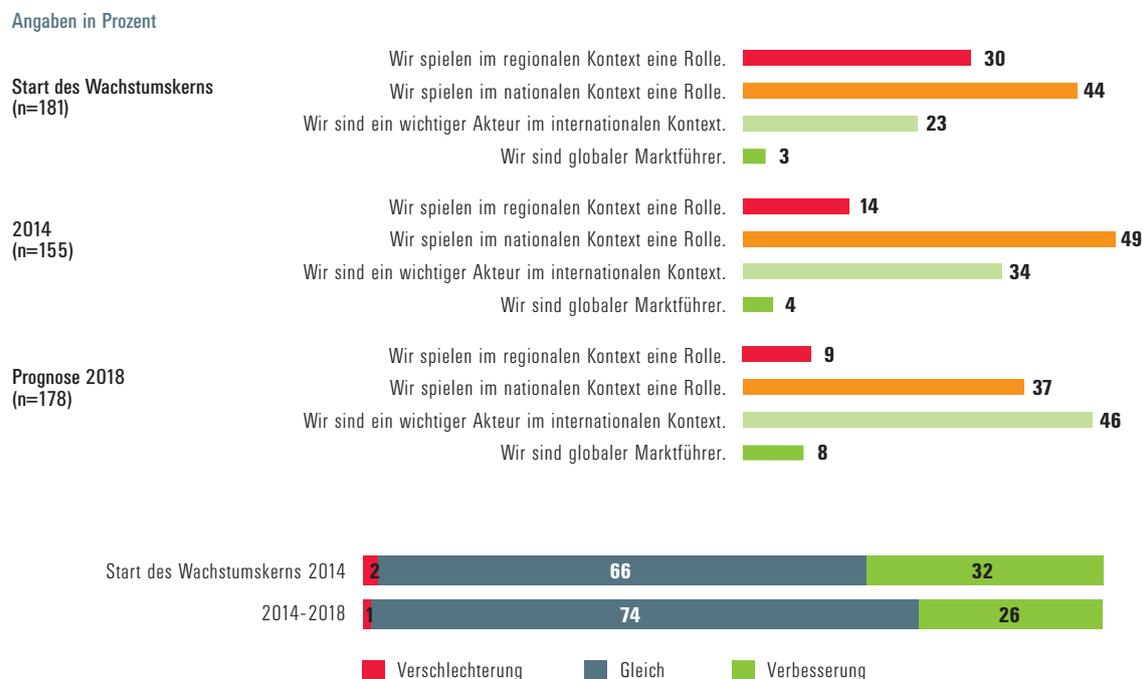
Für etwa ein Drittel der Antwortenden (32 %) hat sich die Marktposition positiv verändert, nur 2 % gaben eine Verschlechterung an. Für die Zukunft waren die Wachstumskernteilnehmer ebenfalls optimistisch und erwarteten zu 26 % eine weitere Verbesserung der Marktposition.

Während zum Startzeitpunkt eines Wachstumskerns nur 23 % der Antwortenden sich selbst als wichtigen Akteur im internationalen Kontext einstufen, bestätigten diese Positionierung für das Jahr 2014 bereits 34 % der Antwortenden. Für die Zukunft gehen sogar 46 % davon aus, ein wichtiger Akteur im internationalen Kontext zu sein. Eine positive Entwicklung ist auch in Bezug auf die Weltmarktführerschaft zu verzeichnen. Lag diese in der Vergangenheit bzw. im Jahr 2014 bei ca. 3-4 %, gehen für die Zukunft immerhin 8 % der Befragten davon aus, eine Position als globaler Marktführer einnehmen zu können.

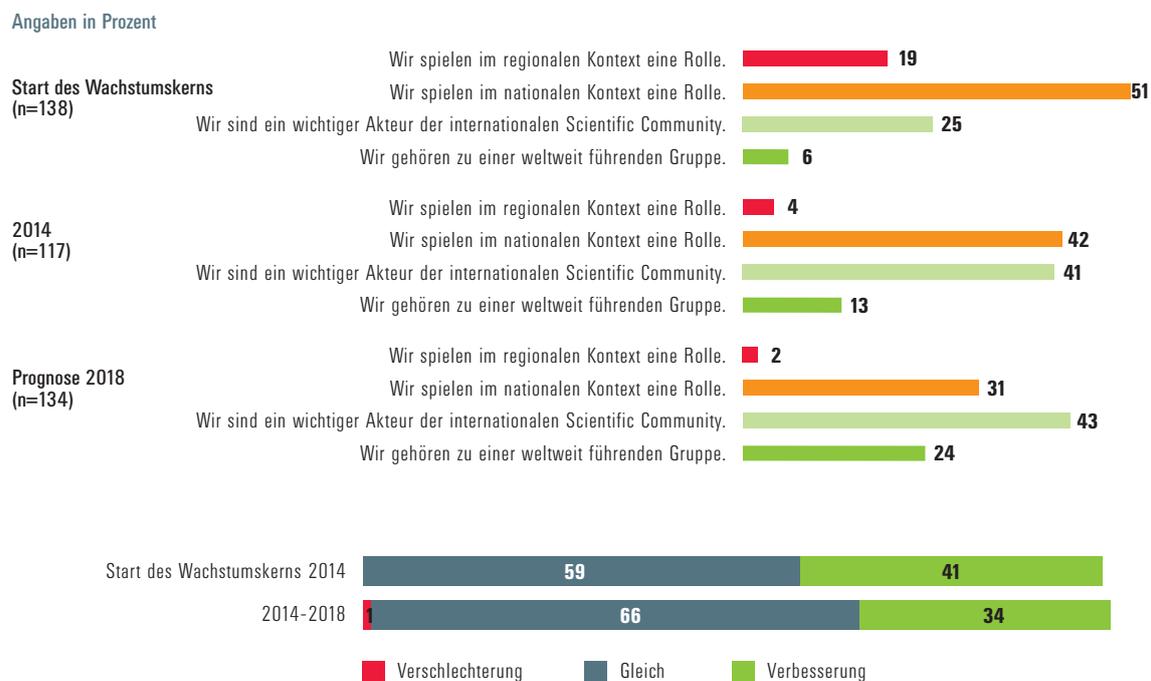
Es zeichnet sich also ab, dass die Unternehmen sich sukzessive aus ihrem regionalen Kontext lösen und immer stärker im nationalen und internationalen Umfeld agieren. Damit ist ein wesentliches Ziel der Förderinitiative erreicht.

Die wissenschaftliche Positionierung der FuE-Einrichtungen hat sich für rd. 40 % verbessert

Etwas stärker als die Unternehmen gehen die FuE-Einrichtungen davon aus, dass sich ihre (wissenschaftliche) Positionierung im Laufe der Zeit verbessert hat und in Zukunft noch weiter verbessern wird. Für die Periode vom Start des Wachstumskerns bis 2014 bestätigten diese Verbesserung 41 % der Antwortenden. Für die Zukunft bis 2018 prognostizierten immerhin noch 34 % eine weitere Verbesserung. Während die Selbsteinschätzung als regionaler oder nationaler Akteur zurückgeht, nimmt sie als internationaler Akteur oder Mitglied einer weltweit führenden Gruppe sichtbar zu.

| **Abb. 10: Marktposition**

Quelle: iit

| **Abb. 11: Wissenschaftliche Positionierung von FuE-Einrichtungen**

Quelle: iit

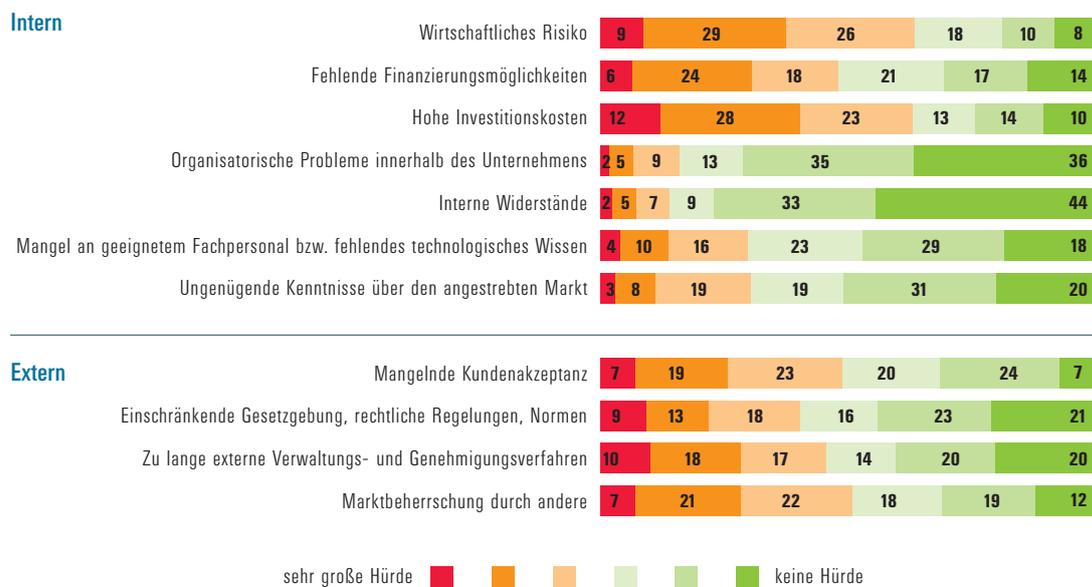
Interessant ist zu sehen, wie massiv die regionale Verortung der FuE-Einrichtungen von 19 % zu Wachstumskern-Start auf 4 % (2014) bzw. 2 % (Prognose für 2018) zurückgeht. Für stark regional orientierte FuE-Einrichtungen der Vergangenheit hat die Teilnahme also eine massive Neuausrichtung mindestens auf die nationale Ebene bedeutet. Dies deutet darauf hin, dass die beteiligten ostdeutschen FuE-Einrichtungen einen spürbaren Wandel erfahren haben.

Die größten Innovationshemmnisse lagen im Bereich ökonomischer Faktoren

Wenn Unternehmen die FuE-Ergebnisse aus den Wachstumskernen (bislang) nur zu einem kleineren Teil bereits verwertet haben, so kann dies an unterschiedlichen Innovationshemmnissen interner wie externer Natur liegen. Diese können eine Verwertung zeitlich verzögern oder gar ganz unmöglich machen.

Abb. 12: Ausmaß verschiedener Innovationshemmnisse (n = 175)

Angaben in Prozent



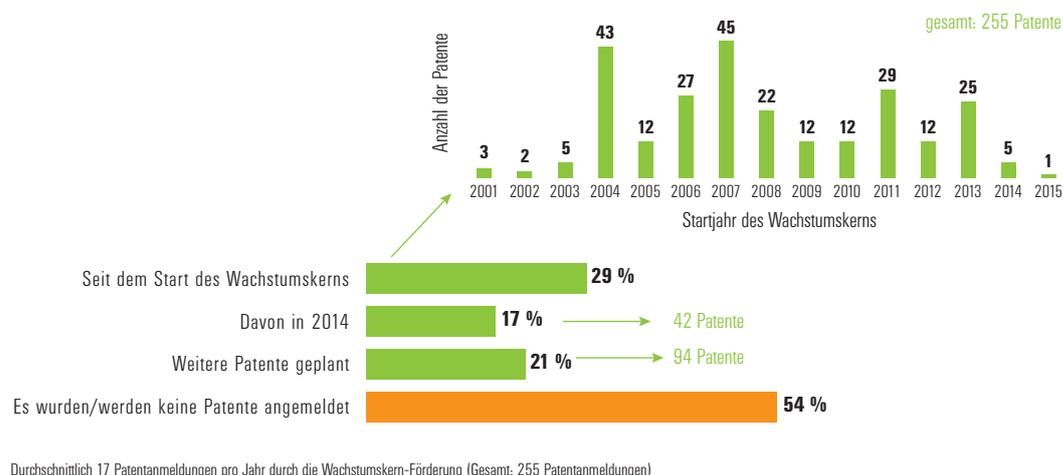
Quelle: iit

Die größten Hemmnisse ergaben sich im Bereich ökonomischer Faktoren. Weniger ins Gewicht fallen Hemmnisse auf der Ebene fehlenden Fachwissens bzw. fehlender Marktkenntnis. Am geringsten wirken sich organisatorisch-kulturelle Hemmnisse aus. Schwierigkeiten bei der Finanzierung und bei einem erfolgreichen Markteintritt sind damit die vorwiegenden Innovationshemmnisse.

Es wurden 255 Patente angemeldet

Die Anmeldung von Patenten war nur für eine Minderheit der Teilnehmer (15 % der Unternehmen und 35 % der forschenden Einrichtungen) überhaupt ein anfängliches Ziel gewesen. Für 43 % (Unternehmen wie forschende Einrichtungen) konnte dieses Ziel eher nicht erreicht werden. Gleichwohl gab es eine ganze Reihe von Patentanmeldungen. Insgesamt wurden von den Befragten bereits 255 Patente angemeldet, weitere 94 sind geplant.

**Abb. 13: Wirtschaftliche/Wissenschaftliche Positionierung – Patente –
Durchschnittlich 17 Patentanmeldungen pro Jahr durch die Wachstumskern-Förderung
Gesamt: 255 Patentanmeldungen (n = 341)**



Quelle: iit

Von den Unternehmen haben bis heute bereits 38 % ein Patent angemeldet (nur abgeschlossene Wachstumskerne), bei Fachhochschulen und Universitäten 37 % und bei den weiteren Forschungseinrichtungen 48 % (ohne Abbildung). Dies sind im Vergleich zu anderen Programmen erhebliche Anteile.

Gründungen haben stattgefunden

Die Verwertung erfolgt in einem technologieorientierten FuE-Förderprogramm in der Regel innerhalb der geförderten Partner, sodass Ausgründungen eher als Nebenstrategie zu sehen sind. Die Initiative „Innovative regionale Wachstumskerne“ ist auch im engeren Sinne kein Gründungsförderungsprogramm und ebenso keine vorrangig strukturpolitische Maßnahme zur Förderung von Gründungen.

Vor diesem Hintergrund ist die Rückmeldung in Höhe von 8 % der Antwortenden, eine Ausgründung initiiert zu haben, in einer durchaus relevanten Größenordnung. In absoluten Zahlen wurden in der Förderinitiative 24 Ausgründungen realisiert. Die meisten Ausgründungen fanden im Bereich Produktions-/Verfahrens-/Umwelttechnik statt.

Erfolgsbeispiele

Die nachfolgenden Schlaglichter verdeutlichen, wie die Förderinitiative die Wachstumskern-Partner positiv beeinflusste.

- | Eine ganze Reihe von Wachstumskernen der Fallstudien berichten von Umsatzsteigerungen und Personalwachstum in zum Teil erheblichem Ausmaße. So sind im Wachstumskern **xmlcity:berlin** noch heute, also fünf Jahre nach Ende des Wachstumskerns, bei einzelnen Partnern jährliche Wachstumsraten von 20–30 % zu verzeichnen. Diese Entwicklungen werden weitgehend auf die Teilnahme am Wachstumskern zurückgeführt.
- | In anderen Wachstumskernen gelang den beteiligten Unternehmen durch die Teilnahme der Zugang zu ganz neuen Märkten. Die Partner von **highSTICK** beispielsweise schafften durch den Wachstumskern den Einstieg in die technische Stickerei. Erste Prototypen konnten umgesetzt und mit Kunden erste Entwicklungszusammenarbeiten begonnen werden.
- | Die Zusammenarbeit im Wachstumskern führte bei einigen Unternehmen sogar dazu, die Technologie-Führerschaft in ihrem Bereich zu erzielen. Dies berichten beispielsweise die Partner des Wachstumskerns **AL-Cast**: Sie erreichten eine Technologie- und Marktführerschaft in Europa. In nahezu jedem Fahrzeug sind heute Aluminium-Gussteile von Partnern des Wachstumskerns verarbeitet.
- | Ferner haben Wachstumskerne dazu beigetragen, dass Regionen stärker als Kompetenzzentrum wahrgenommen werden. Dies gilt auf jeden Fall für die Fallstudien **FASKAN**, **highSTICK**, **WIGRATEC**, **J-1013** oder auch **PlantsProFood**. Es besteht die berechtigte Hoffnung, dass hierdurch die Attraktivität für Fachkräfte steigt und die Unternehmen der Region so ihre Rekrutierungsbedarfe besser sichern können.
- | Andere Wachstumskerne haben sich in Richtung Cluster weiterentwickelt, so z. B. der Wachstumskern **AL-Cast**, der mittlerweile im Cluster „Automotive Cluster Ostdeutschland“ aufgegangen ist. Führende Positionen werden dort heute von Wachstumskern-Partnern eingenommen.
- | Einige Fallstudien-Gesprächspartner geben an, dass der Wachstumskern nun von Kunden und Partnern als echte Marke wahrgenommen wird. Die Unternehmen fühlen sich besser sichtbar, sodass die Hoffnung besteht, dass dies neben der Wahrnehmung als Kompetenzzentrum positiv auf die Attraktivität der Regionen zurückwirkt. Im Fallbeispiel **WIGRATEC** bestätigen beide Unternehmenspartner und auch die Hochschule, dass sie die Marke WIGRATEC im Umfeld sehr aktiv nutzen, weil diese Marke bei vielen Kunden jetzt sehr präsent ist. Auch **Fo+** hat sich als Marke bereits international und insbesondere in Asien etabliert. Der Wachstumskern **dwerft** kann ebenfalls berichten, dass er sich als Marke in Deutschland etabliert hat.
- | Durch die Wachstumskerne wurden auch neue Innovationszentren mit angestoßen, wie z. B. die Gründung eines Laserzentrums (**FASKAN**) oder die Gründung eines Ausbildungszentrums als Schnittstelle zwischen Industrie, Forschung und Auszubildenden (**highSTICK**). Nicht zuletzt wurden Inhalte von Ausbildungsgängen (Studienfächer, betriebliche Ausbildung) durch die Wachstumskerne geprägt oder neue Ausbildungsplätze geschaffen. Der Wachstumskern **highSTICK** berichtete z. B. von 22 geschaffenen Ausbildungsplätzen im Bündnis.

4.3 Innovationsfähigkeit Wachstumskerne

Es ist ein leichtes Personalwachstum zu verzeichnen

Die Unternehmen konnten im Vergleich zwischen Start des Wachstumskerns und heute ein leichtes Personalwachstum verzeichnen.

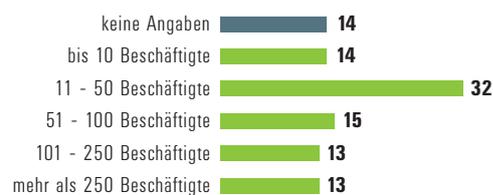
Abb. 14: Ausbau von personellen Ressourcen. Anzahl der Beschäftigten.

Angaben in Prozent

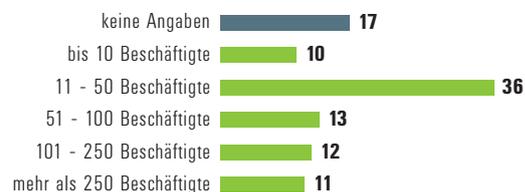
Start der Wachstumskernphase (n=201)



Heute (n = 177)



Prognose 2018 (n = 201)



Quelle: iit

Es wurde untersucht, wie sich die Anzahl der Beschäftigten im Vergleich zwischen Beginn des Wachstumskerns und heute einerseits sowie heute und 2018 andererseits verändert hat.

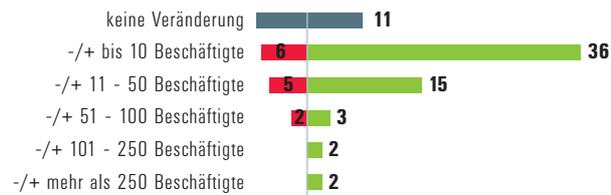
Von Start des Wachstumskerns bis heute zeigten sich folgende wesentliche Veränderungen:

- | 11 % verzeichneten keine Veränderung in diesem Zeitraum.
- | Bei 36 % gab es einen Zuwachs von bis zu 10 Beschäftigten und bei 15 % einen Zuwachs von bis zu 11–50 Beschäftigten.
- | Von einem kleineren Teil (3 %) konnte ein Zuwachs von zw. 51–100 Beschäftigten erzielt werden und jeweils 2 % gaben an, dass sie ihre Belegschaft um bis zu 250 Beschäftigte und darüber hinaus vergrößern konnten.
- | Demgegenüber mussten einige Unternehmen ihre Belegschaft in dem betrachteten Zeitraum verringern. 6 bzw. 5 % mussten ihre Belegschaft um bis zu 10 bzw. zw. 11–50 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter reduzieren und 2 % sogar um 50–100 Personen.

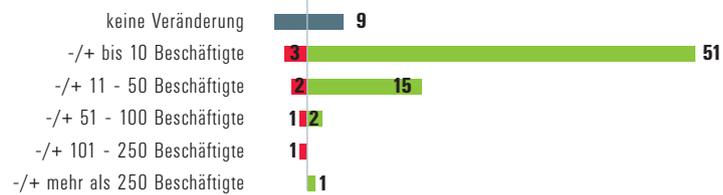
Abb. 15: Ausbau von personellen Ressourcen. Veränderung der Anzahl der Beschäftigten.
 „Keine Angaben“ wurde im Sinne der besseren Lesbarkeit weggelassen, ergibt sich jedoch aus der fehlenden Differenz zu 100%.

Angaben in Prozent

WK-Beginn bis heute (n = 145)



Heute bis 2018 (n = 166)



Quelle: iit

Ausgehend von heute bis zum Jahr 2018 schätzen die Befragten die Entwicklung des Personalbestands wie folgt ein:

- | 9 % erwarten keine weiteren Veränderungen im Personalbestand.
- | Von 51 % wird ein weiterer Zuwachs von bis zu 10 Beschäftigten und von 15 % eine Zunahme von 11–50 Beschäftigten erwartet.
- | Noch 2 % gehen davon aus, ihre Belegschaft um 51–100 Personen zu erweitern, während lediglich 1 % einen Zuwachs von mehr als 250 Beschäftigten erwartet.
- | Demgegenüber erwarten einige wenige auch einen Personalabbau, der primär bei den kleineren Unternehmen stattfinden wird. Rd. 5 % der Befragten erwarten einen Abbau von bis zu 50 Beschäftigten.

Auch das FuE-Personal konnte ein Wachstum verzeichnen

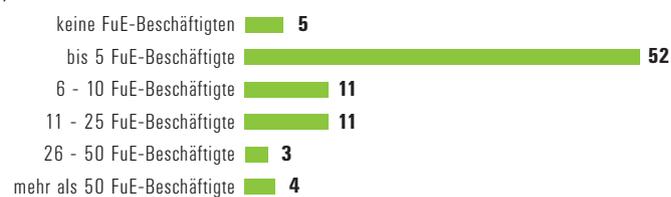
Analog zur Betrachtung des gesamten Mitarbeiterwachstums wurde auch das Wachstum bezogen auf das FuE-Personal untersucht. Es zeigte sich, dass die Unternehmen auch ein positives Wachstum bei ihrem FuE-Personal verzeichnen konnten und einen weiteren Anstieg für die Zukunft erwarten.

| Abb. 16: Ausbau von personellen Ressourcen. Anzahl des FuE-Personals.

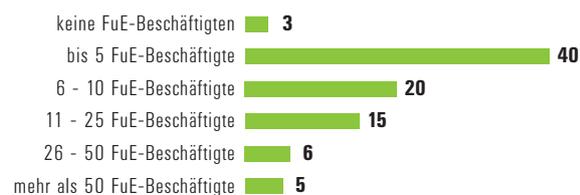
„Keine Angaben“ wurde im Sinne der besseren Lesbarkeit weggelassen, ergibt sich jedoch aus der fehlenden Differenz.

Angaben in Prozent

Start der Wachstumskernphase (n = 201)



Heute (n = 177)



Prognose 2018 (n = 201)



Quelle: iit

Es wurde genauer untersucht, wie sich die Anzahl des FuE-Personals im Vergleich zwischen Beginn des Wachstumskerns und heute einerseits sowie heute und 2018 andererseits verändert hat.

Vom Start des Wachstumskerns bis heute zeigten sich folgende wesentliche Veränderungen:

- | 18 % hatten keine Veränderung beim FuE-Personal.
- | Bei 47 % der Befragten wuchs das FuE-Personal um bis zu fünf Beschäftigte, ist aber in dieser Kategorie auch bei 9 % gesunken.
- | Bei immerhin jeweils 3–5 % hat ein Zuwachs von 6–10 sowie 11–25 Personen im FuE-Bereich stattgefunden.
- | 2 % bewerteten den Zuwachs auf 26–50 Personen, und bei 1 % hat sich die Anzahl der FuE-Beschäftigten um über 50 Personen verringert.

Abb. 17: Veränderung des FuE-Personals

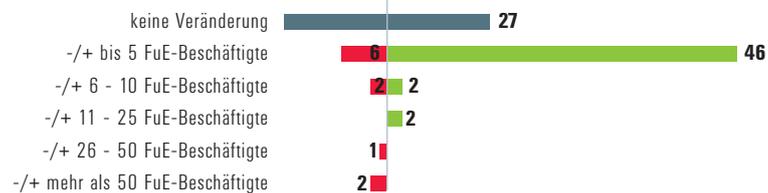
„Keine Angaben“ wurde im Sinne der besseren Lesbarkeit weggelassen, ergibt sich jedoch aus der fehlenden Differenz.

Angaben in Prozent

WK-Beginn bis heute (n = 151)



Heute bis 2018 (n = 174)



Quelle: iit

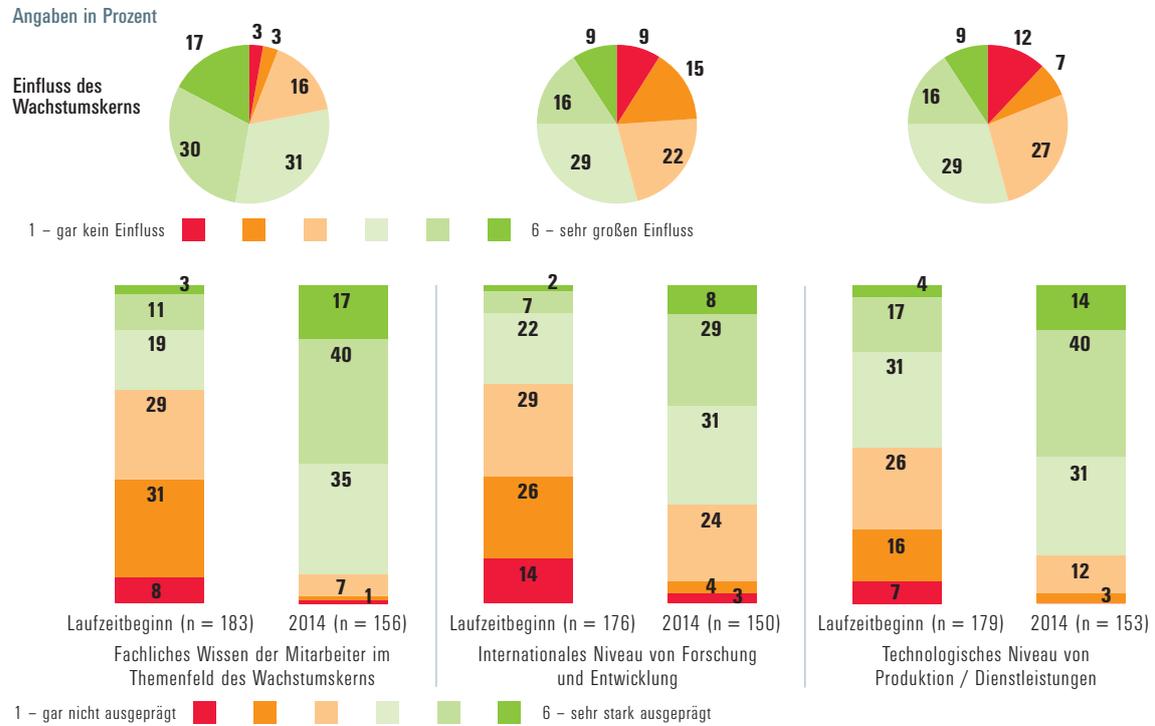
Ausgehend von heute bis zum Jahr 2018 schätzen die Befragten die Entwicklung des FuE-Personalbestands wie folgt ein:

- | Für die Zukunft sagt knapp ein Drittel voraus, dass die Anzahl des FuE-Personals gleich bleibt.
- | 46 % prognostizieren eine zusätzliche Beschäftigung von bis zu fünf Personen im FuE-Bereich, wobei auch 6 % von einem Rückgang von bis zu fünf Personen ausgehen.
- | Jeweils 2 % erwarten ein weiteres Wachstum von 6–10 bzw. 11–25 Personen im FuE-Bereich.
- | Weitere 3 % erwarten eine erhebliche Reduktion von mehr als 25 FuE-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern.

Kompetenzen konnten sich gut entwickeln

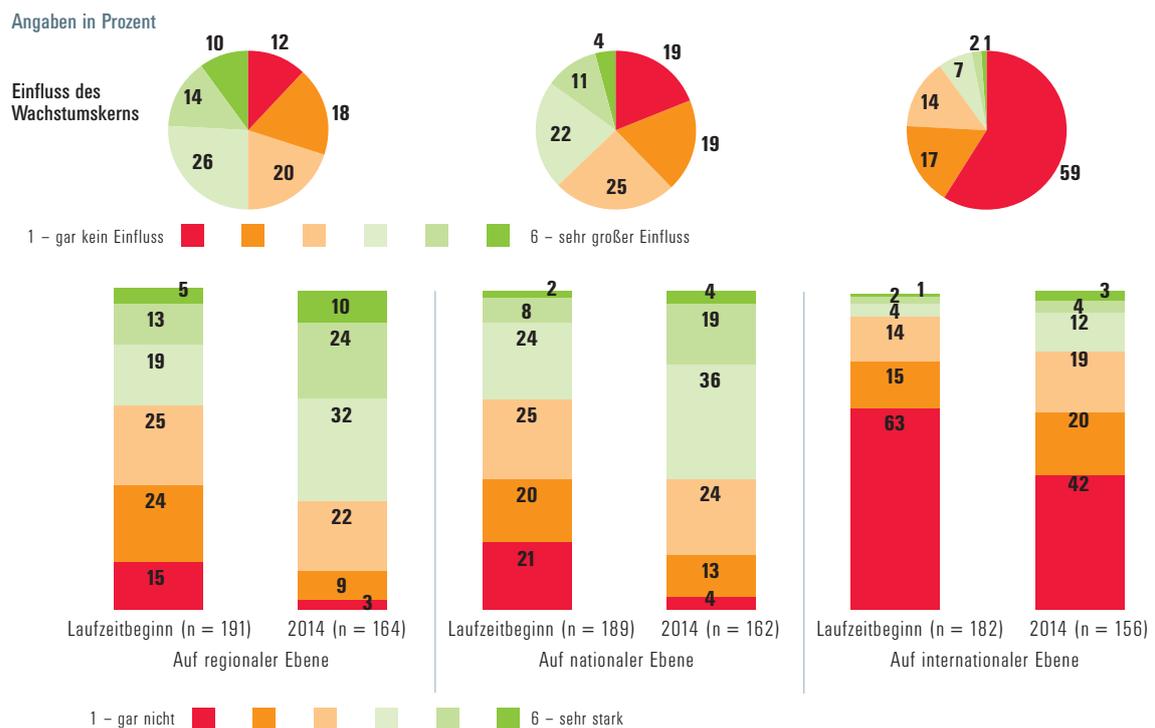
Zusammengefasst hat sich das Kompetenzniveau der Unternehmen in der Vergangenheit sehr gut entwickelt und es konnte gezeigt werden, dass die Mitwirkung im Wachstumskern einen vergleichsweise hohen Einfluss darauf hatte. Nach Meinung von fast 80 % der Befragten war der Einfluss auf das fachliche Wissen der Mitarbeiter am größten, was als Ergebnis auch nicht verwunderlich ist. Doch auch auf die anderen beiden Aspekte wirkte sich die Teilnahme am Wachstumskern nach Einschätzung von knapp zwei Dritteln der Unternehmen positiv aus.

Abb. 18: Wie schätzen Sie das aktuelle Kompetenzniveau in Ihrem Unternehmen ein?



Quelle: iit

Abb. 19: Wie stark beteiligte sich Ihr Unternehmen an FuE-Kooperationen?



Quelle: iit

Die Beteiligung der Unternehmen an FuE-Kooperationen intensivierte sich

Das Engagement von Unternehmen in FuE-Kooperationen auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene intensivierte sich.

„Die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen, Forschungseinrichtungen und Dienstleistern ist bei uns zu einer Selbstverständlichkeit geworden.“ (AL-Cast)

Der Einfluss des Wachstumskerns auf diese Entwicklung wurde von den Unternehmen mit Blick auf regionale und nationale Kooperationen als etwa gleichwertig gesehen. Rd. ein Drittel der Unternehmen war der Auffassung, dass sich hierauf – noch etwas stärker auf die regionalen Kooperationen – die Mitwirkung am Wachstumskern positiv ausgewirkt hat. Der Einfluss der Wachstumskerne auf internationale Kooperationen wurde eher zurückhaltend bewertet.

Die Zusammenarbeit der Bündnisse wird nach Abschluss der Förderung i. d. R. fortgesetzt

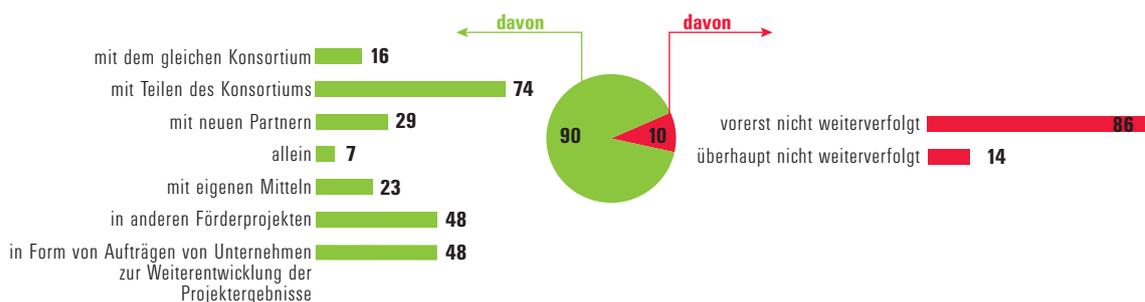
Ein wichtiges Anliegen der Förderinitiative besteht darin, „langfristig selbsttragende Strukturen“ zu initiieren. Ob sich dies realisieren ließ, sollte u. a. auch durch die Frage geprüft werden, inwieweit die Bündnispartner ihre Entwicklungen nach der Förderung fortsetzten und wie sie die Zusammenarbeit koordinierten.

„Die Unternehmen gehen vermehrt bilaterale Entwicklungsprojekte ein, weil sie zunehmend als Partner in Spezialgebieten wahrgenommen werden.“ (highSTICK)

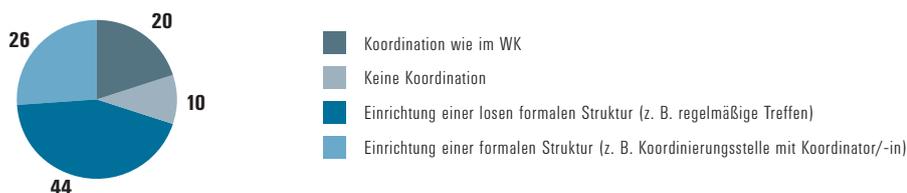
Abb. 20: Zusammenarbeit zwischen Forschung und Industrie nach Abschluss laufende Wachstumskerne (n = 103)

Angaben in Prozent

Wird nach Abschluss der Wachstumskern-Förderung weiter an der Entwicklung der Technologie-Plattform geforscht?



Wie wird die weitere Zusammenarbeit/wie wurde die weitere Zusammenarbeit nach Abschluss der Förderung organisiert?



Quelle: iit

Das Ergebnis zeigt, dass die deutliche Mehrheit der Wachstumskerne (90 %) auch nach Abschluss der Förderung eine Fortentwicklung ihrer Technologien anstrebt. Die verbleibenden nicht aktiven 10 % erklärten, dass das Vorhaben momentan pausiert; nur in Ausnahmefällen werden die FuE-Projekte nach Angabe der Befragten gar nicht mehr weiterverfolgt.

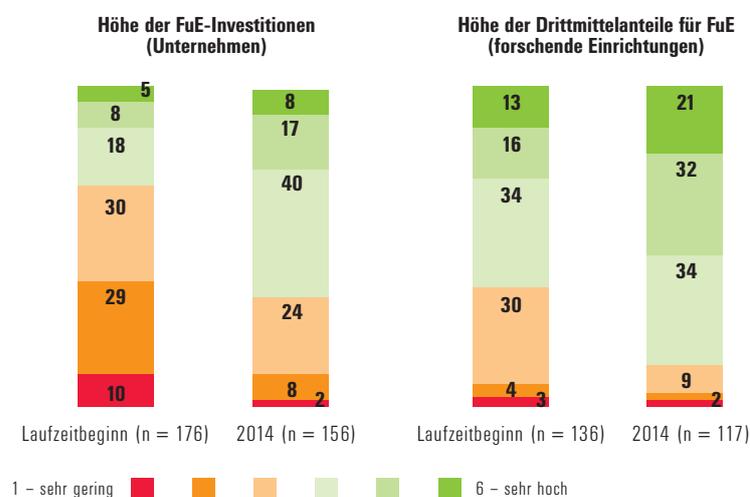
Von den noch aktiven Bündnispartnern plant nur der geringste Teil, die Arbeiten im gleich zusammengesetzten Konsortium fortzusetzen (16 %). Vielmehr werden die Vorhaben mit Teilen des Konsortiums (74 %), mit neuen Partnern (29 %) oder zu geringem Anteil auch allein weiter bearbeitet (7 %). Die Umsetzung wird dabei entweder vorwiegend in neuen Förderprojekten oder in Form von Aufträgen an Unternehmen zur Weiterentwicklung der Projektergebnisse realisiert.

FuE-Investitionen und Drittmittel konnten angeregt werden

FuE-Investitionen bei Unternehmen bzw. Drittmittel bei Forschungseinrichtungen haben sich seit Laufzeitbeginn der Wachstumskerne bis zum Jahr 2014 deutlich vergrößert. Waren zu Beginn etwa zwei Drittel der Unternehmen und ein Drittel der Forschungseinrichtungen der Meinung, dass FuE-Investitionen bzw. Drittmittelanteile eher gering ausgeprägt waren, veränderte sich die Auffassung zum Stand 2014 deutlich.

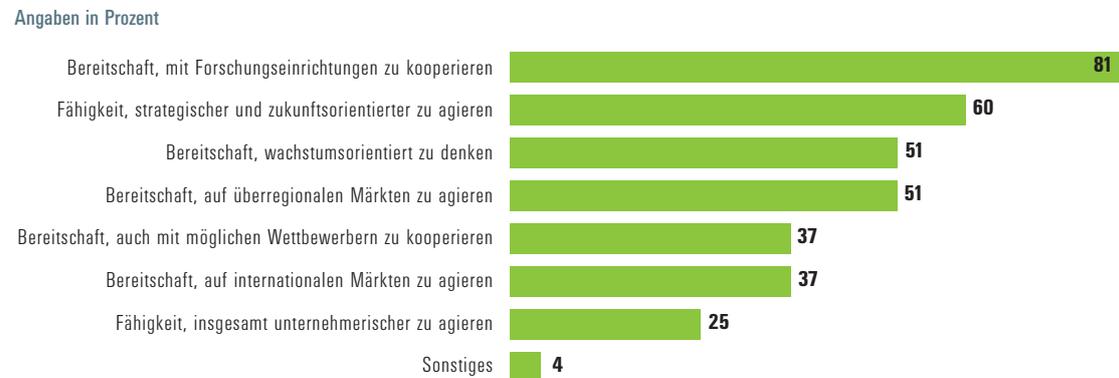
Abb. 21: Wie schätzen Sie die Höhe der FuE-Investitionen ein?

Angaben in Prozent



Quelle: iit

| Abb. 22: Welchen positiven Einfluss auf folgende Dimensionen hatte die Teilnahme an der Förderinitiative...? (n = 209)



Quelle: iit

Die Förderinitiative konnte besonders positiv das Kooperationsverhalten beeinflussen

Die Förderinitiative geht davon aus, dass sich die Teilnahme an den Wachstumskernen positiv auf das Innovationsverhalten auswirkt. Eine wesentliche Stoßrichtung der Förderinitiative besteht u. a. darin, die Fähigkeiten der Unternehmen mit Blick auf eine strategische, markt- und wachstumsorientierte Denkweise zu steigern.

Der mit Abstand größte positive Einfluss ist auf die Bereitschaft, mit FuE-Einrichtungen zu kooperieren, zu verzeichnen (81 % gaben dies an).

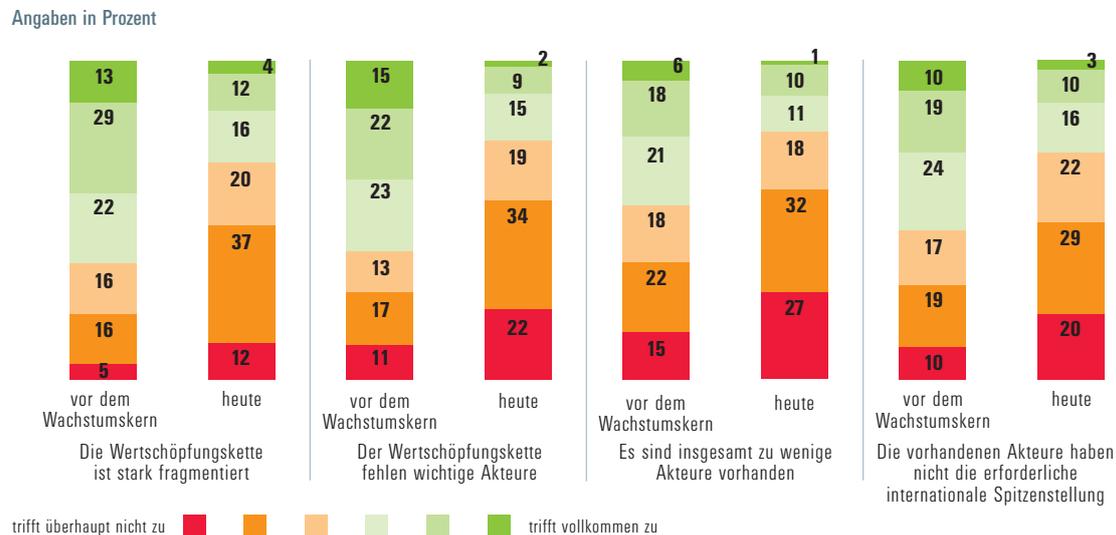
4.4 Wirtschaftsleistung der Region

Wertschöpfungsketten in den Regionen konnten gestärkt werden

Eine wichtige Zielstellung der Förderinitiative betrifft die Wertschöpfungsketten in den Themenfeldern der Wachstumskerne. Durch die Zusammenarbeit innerhalb des Wachstumskerns sollen die Wertschöpfungsketten gestärkt werden, neue Partner hierzu aufgebaut und die Kooperation intensiviert werden. Diesem Ziel dient auch die Erarbeitung einer gemeinsamen Strategie, in der gerade die Frage einer gut ineinandergreifenden Wertschöpfungskette in der Region ein zentraler Faktor ist.

*„Rostock hatte zu Beginn der Ideenfindung keine Ausstrahlung als Standort für Wissenschaft, Forschung und Software im Marinebereich – es war ‚wie ein Leuchtturm ohne Licht: zwar mit stabilem Fundament, aber man sieht ihn nicht‘. Mit Hilfe des Wachstumskerns sollte die öffentliche Wahrnehmung verbessert und die Strahlkraft der Region geweckt werden.“
(Maritime Safety Assistance)*

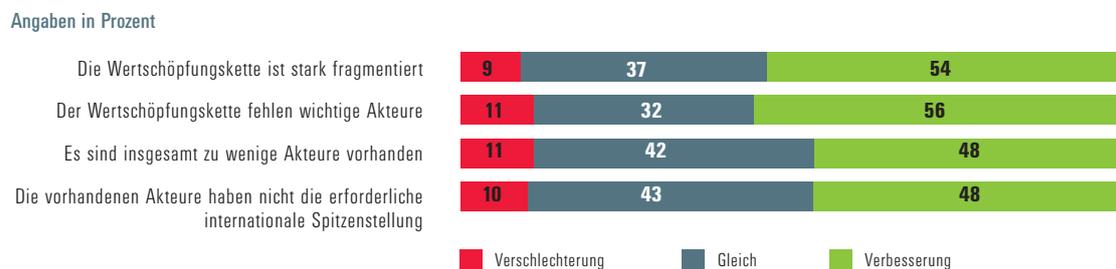
Abb. 23: Welche Aussagen zur Wertschöpfungskette treffen zu...? (n = 314)



Quelle: iit

Die Antworten der Wachstumskernpartner belegen, dass die Förderinitiative in Hinblick auf die spezifischen Wertschöpfungsketten einen signifikanten Beitrag leisten konnte. Zunächst einmal bestätigten die Antwortenden zu einem erheblichen Anteil, dass Wertschöpfungsketten heute weniger fragmentiert, vollständiger und leistungsfähiger sind als zu Beginn der Förderung. Eine Fragmentierung wird nur noch von 32 % der Akteure beklagt (gegenüber 64 % zu Beginn der Förderung). Die Aussage, dass der Wertschöpfungskette wichtige Akteure fehlen, wird heute nur noch von 26 % der Befragten bestätigt, während es zu Beginn noch 60 % der Befragten waren. Auch die Zahl der Akteure wurde heute nur noch von 22 % der Antwortenden (gegenüber 45 % zu Beginn der Förderung) bemängelt. Die erforderliche Spitzenstellung der Akteure schließlich wird heute von 71 % der Befragten attestiert, während es zu Beginn der Förderung nur 46 % waren.

Abb. 24: Für wie viele hat es sich verbessert bzw. verschlechtert? (n = 314)



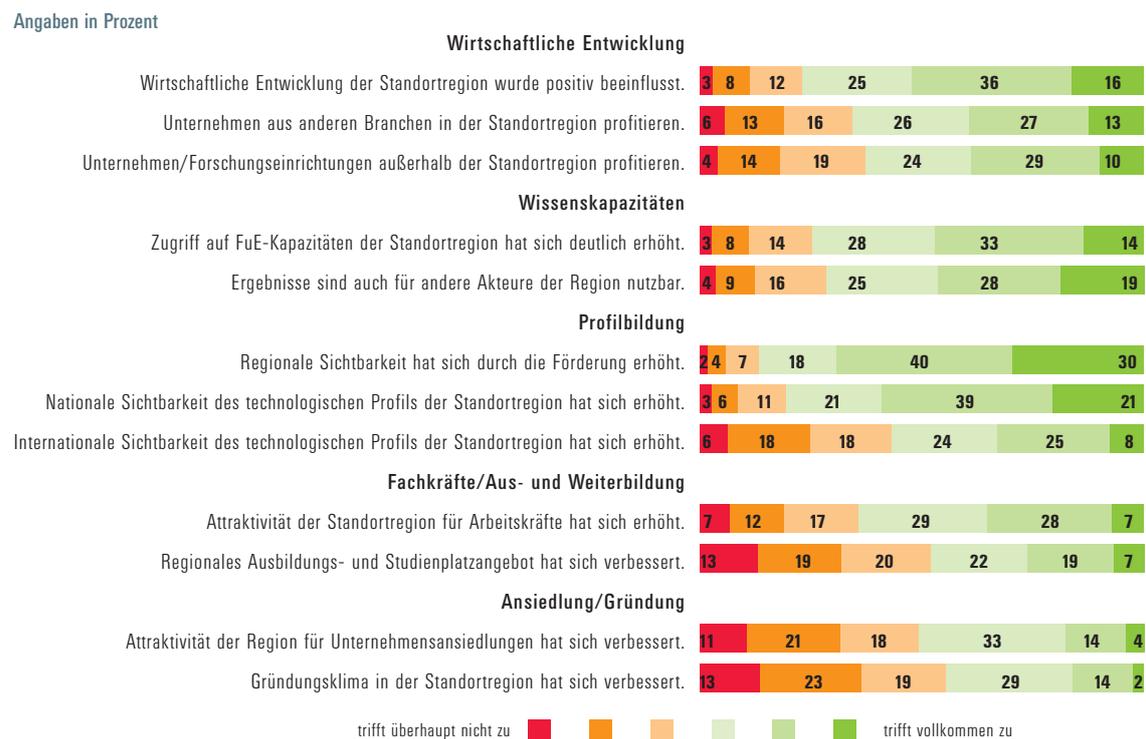
Quelle: iit

Auf die Frage, ob sich die Wertschöpfungsketten in den genannten Dimensionen verbessert haben, gleich geblieben sind oder verschlechtert haben, äußerten sich die Akteure sehr positiv. Für die Dimensionen einer Fragmentierung und dem Fehlen wichtiger Akteure sieht jeweils eine Mehrheit von 54 % bzw. 56 % eine positive Veränderung, für die Herausforderungen „zu wenige bzw. zu wenig herausragende Akteure“ ist immer noch eine Mehrheit von je 48 % der Meinung, dass der Trend positiv war. Einen negativen Trend sehen für alle vier Dimensionen jeweils nur zwischen 9 % und 11 % der Antwortenden. Wichtig ist hier außerdem, dass dem Wachstumskern jeweils ein erheblicher Anteil an der Strukturveränderung zugemessen wird.

Die Wachstumskerne haben zur Profilbildung der Regionen beigetragen

Die Wachstumskerne haben darüber hinaus positive Effekte auf die jeweiligen Regionen gehabt und konnten zur Verbesserung der Innovationsfähigkeit, dabei insbesondere zur Profilbildung, beitragen. Der größte Einfluss wird in Bezug auf die wirtschaftlichen Entwicklungen der Regionen gesehen. Ungefähr zwei Drittel gehen davon aus, dass Unternehmen aus anderen Branchen und außerhalb der Region einen Nutzen haben. Über 80 % sehen eine deutliche Profilierung der Standortregion. Immerhin noch ca. 50 % sehen Verbesserungen im Bereich Studienplatzangebot und Gründungsklima.

Abb. 25: Stärkung der Wirtschaftsleistung der Region (n = 313)



Quelle: iit

5 Analyse der Wirkungsweise der Förderinitiative

5.1 Bewertung des Strategieprozesses

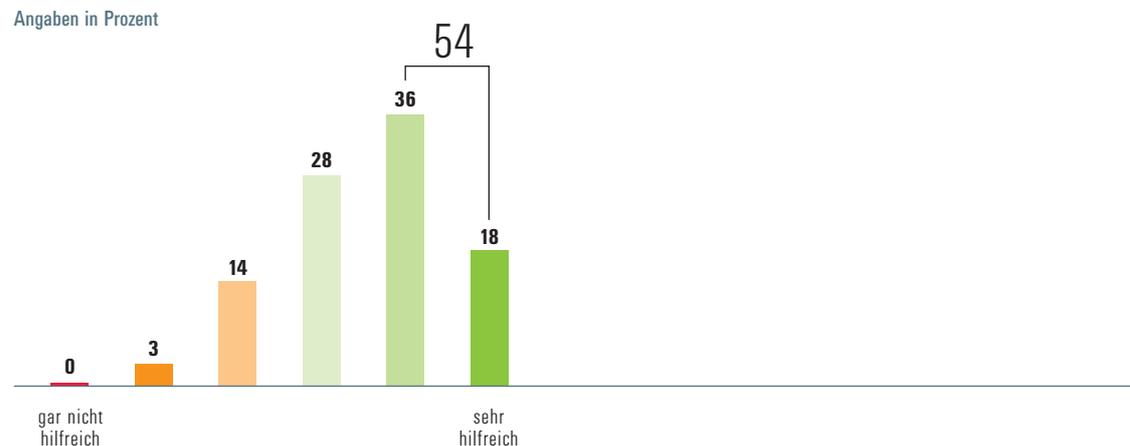
Der Strategieprozess wird als grundsätzlich hilfreich bewertet. Über 50 % der Befragten bewerten den Prozess als hilfreich bis sehr hilfreich.

„Die Strategiephase ist ein Instrument, das wir als sehr hilfreich empfanden, um das Konsortium zu formen, aber es ist schon ein harter Weg zum Erfolg.“ (fo+)

Ein wesentliches Ziel des Unterstützungsangebotes im Vorfeld der Bewilligung war es, eventuelle strukturelle Defizite auszugleichen und den Unternehmen bei der Ausrichtung auf unternehmerische Fragen Hilfestellung zu leisten. Strategisches und kundenorientiertes Denken sollte angeregt werden, wozu auch die Reflexion der eigenen Stärken und Schwächen zählt. Darüber hinaus sollte auch die Bereitschaft zum Eingehen von Kooperationen gestärkt werden. Nach Einschätzung der meisten Befragten wirkte sich der Strategieprozess besonders positiv auf die Kooperationsfähigkeit und Kooperationsorientierung aus (von 80 % der Befragten positiv bewertet), auch die anderen genannten Aspekte wurden von rd. 60 % der Befragten überwiegend positiv eingeschätzt.

| Abb. 26: Wie bewerten Sie den Strategieprozess im Allgemeinen? (n = 320)

Der Strategieprozess umfasst die gesamte Phase ausgehend vom Bewerbungsgespräch über die Teilnahme an den Workshops bis zum Schreiben der Innovationsstrategie.

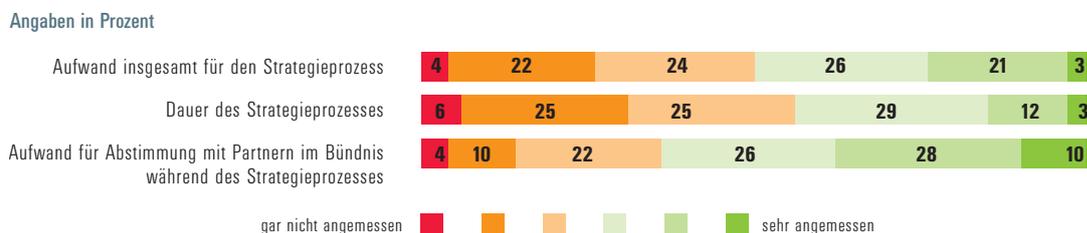


Quelle: iit

Aufwand und Dauer des Strategieprozesses im Vergleich zum Nutzen wird jedoch ambivalent bewertet. Eine Hälfte der Befragten bewertete den Strategieprozess in Bezug auf Aufwand und Dauer als eher angemessen, die andere Hälfte als eher unangemessen. Als besonders positiv werden die Entstehung einer hohen Verbindlichkeit und die Teambildung hervorgehoben; Konflikte werden leichter gelöst oder gar vermieden und es findet eine Reflexion zu eigenen Stärken und Schwächen statt. Als besonders kritisch wird die Länge des Prozesses beschrieben, die konträr zu der gleichzeitigen Orientierung an Markterfordernissen und dem Bestehen im Wettbewerb steht. Zudem seien die gestellten Anforderungen an Marktpotenziale zum Teil zu hoch und der Prozess auf das Bestehen im AC ausgerichtet. Im AC selbst vermissten einige ein breiteres fachliches Know-how.

Wie sich in den zahlreichen Gesprächen und der Online-Befragung gezeigt hat, können durch das Unterstützungsangebot (in Form des Strategieprozesses im Vorfeld der Bewilligung) viele wertvolle Hilfestellungen für die Wachstumskerne geleistet werden. So ist es gelungen, die Unternehmen bei der Ausrichtung auf unternehmerische Fragestellungen, insbesondere bei der Reflexion eigener Stärken und Schwächen, wesentlich zu unterstützen. Auch die Bereitschaft zum Eingehen von Kooperationen und der generelle Umgang mit Partnern wurden wesentlich schon in dieser Phase der ersten Zusammenarbeit gestärkt.

| Abb. 27: Wie bewerten Sie vor dem Hintergrund des erzielten Nutzens Aufwand und Dauer des Strategieprozesses? (n = 326)



Quelle: iit

Ergänzend zu den Ergebnissen der Online-Befragung brachten die Fallstudien weitere Details der Einschätzung. So wurden von den Interviewpartnern viele durch den Strategieprozess erzielte Mehrwerte genannt. Diese bezogen sich vor allem auf die Funktion des Teambildungseffektes und des Vertrauensgewinns, der Erleichterung bzw. Vermeidung von Konfliktfällen und das Auffinden passfähiger Partner. Zusätzlich spielten noch die im Prozess bewiesene Eigenmotivation und die damit verbundene Verbindlichkeit sowie die Lernerfahrung für die Bewerbung bei einem zweiten Wachstumskern eine wesentliche Rolle.

Es gab jedoch auch einige wesentliche Kritikpunkte am Prozess, die sich vor allem auf Aufwand, Dauer und strukturelle Aspekte an sich bezogen: Kritisiert wurde von einigen Interviewpartnern das recht unflexible Verfahren der Workshops, deren Inhalte in der Wahrnehmung der Projektpartner „abgearbeitet“ werden mussten. Dabei wurde deutlich, dass das Innovationskonzept zwar wertvoll für die Strukturierung des eigenen Vorhabens war, jedoch einige Elemente, insbesondere die Darstellung von Märkten und die Beschreibung (gemeinsamer) Verwertungsmöglichkeiten, zu ambitioniert und praxisfern ausfielen. Zusätzlich wurde auch der Nutzen der Berater ambivalent bewertet.

Aus den in der empirischen Erhebung festgestellten Daten leitet das Evaluationsteam ab, dass der Strategieprozess trotz seines hohen Nutzens in einigen Punkten noch Optimierungspotenziale besitzt. Eine Anpassung könnte es ermöglichen, die kritischen Aspekte auszugleichen, ohne dabei den positiven Nutzen zu gefährden.

5.2 Einflussfaktoren auf Wachstumskerne

Wachstumskerne konnten Förderneulinge gewinnen

Der Erfolg kollaborativer FuE-Projekte hängt in nicht unbeträchtlichem Maße von der Kooperationsbereitschaft und Kooperationsfähigkeit der Partner ab. Vorerfahrungen in entsprechenden Kooperationen begünstigen in der Regel die Zusammenarbeit. Davon unabhängig können kooperationsunerfahrenere Partner sehr erfolgreich in den Prozess der Partnerfindung und Projektdefinition eingebunden und an Kooperationen herangeführt werden. Wachstumskerne konnten auch Förderneulinge gewinnen. In jedem Bündnis der Fallstudien gab es einen Kern von Partnern mit Vorerfahrungen in der FuE-Kooperation sowie eine Gruppe von Partnern, für die das Eingehen von FuE-Kooperationen in geförderten Projekten noch völlig neu war.

Ideengeber und Initiatoren für Wachstumskerne sind Unternehmen und FuE-Einrichtungen

Für die gezielte Initiierung von Förderprojekten durch Fördermittelgeber ist es wichtig zu wissen, welche Akteure primär die Impulsgeber und Initiatoren späterer Projekte sind, um diese in besonderem Maße anzusprechen und zu unterstützen. Ideengeber und Initiatoren der Wachstumskerne sind vorrangig Unternehmen und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen. Die Fallstudien-Analyse machte allerdings deutlich, dass auch andere Akteure wie der PT, das BMBF wie auch sonstige Akteure, z. B. Berater im Strategieprozess oder auch Ländervertreter, eine Rolle bei der Initiierung der Wachstumskerne spielten.

Die Herausforderungen bei der Entstehung des Wachstumskerns sind typisch für Verbundprojekte

Herausforderungen bei der Entstehung des Wachstumskerns bestehen vorrangig im Ausscheiden von Partnern und der Sorge vor Know-how-Verlust. Eine typische Problematik ist das Ausscheiden von Partnern aufgrund von internen Strategiewechseln oder Insolvenz. Einige Wachstumskerne berichteten von Befürchtungen über Know-how-Verlust sowie von Spannungen aufgrund von Konkurrenzverhältnissen zwischen Partnern.

Schwierigkeiten bei der Zusammenarbeit beziehen sich vorrangig auf veränderte Zielstellungen bei den Partnern

Für eine erfolgreiche Umsetzung von FuE-Projekten ist neben der Wahl der „richtigen“ Themen und Märkte eine gute Zusammenarbeit zwischen den Partnern essenziell. Gleichwohl zeigt die Erfahrung, dass immer wieder auch Spannungen und Probleme zwischen den Partnern auftauchen, auf die in angemessener Weise reagiert werden muss. Änderung von Zielen und wirtschaftliche Probleme der Partner bereiten die größten Schwierigkeiten bei der Zusammenarbeit (37 % Nennungen). Als zweitwichtigster Grund für Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit wurden wirtschaftliche Probleme der Partner (20 %) genannt. Danach folgen Fluktuation (18 %), Angst vor Know-how-Verlust (17 %) und mangelnde Verfügbarkeit von Personal (16 %).

Externe Einflussfaktoren auf Wachstumskerne überlagern zum Teil deren Effekte

Erheblichen Einfluss auf die erfolgreiche Umsetzung der Wachstumskerne und die wirtschaftliche Verwertung ihrer Ergebnisse dürften strukturelle Rahmenbedingungen haben. Einige Interviewpartner fassten diesen Effekt in der Bewertung zusammen, dass die Partner/die Branche/die Region zwar mitunter „nur“ stagnierten, dies aber eher als Stabilisierung zu interpretieren sei und es ohne den Wachstumskern zu einem deutlichen Einbruch geführt hätte.

In den Fallstudieninterviews und Expertengesprächen wurde wiederholt darauf hingewiesen, dass konjunkturelle Ausschläge die möglichen wirtschaftlichen Effekte der Wachstumskerne auf die Partner und auf die Region deutlich überlagerten. In Phasen konjunktureller Einbrüche wurden auch erfolgreiche Wachstumskernpartner zum Teil erheblich in Mitleidenschaft gezogen, während in konjunkturellen Hochphasen auch Unternehmen der Region, die nicht am Wachstumskern teilnahmen, deutliche Wachstumsimpulse verzeichnen konnten.

Ähnlich wirkt sich die übergreifende Attraktivität der Region z. B. für Fachkräfte sehr deutlich auf die Möglichkeiten aus, innerhalb der Wachstumskerne geeignetes Fachpersonal nutzen zu können. Zwar konnte die Attraktivität der Partner bzw. der Wachstumskernregionen durch die Wachstumskerne nach Einschätzung der Interviewpartner in einer Reihe von Fällen gesteigert werden, auch hier überlagerten aber nicht selten strukturelle Ausgangsgegebenheiten diese Effekte.

6 Reflexion des Erfolgs im Förderkontext

Die Initiative „Innovative regionale Wachstumskerne“ ist ein komplementäres Programm der Förderlandschaft in Ostdeutschland mit wesentlichen Alleinstellungsmerkmalen für die Zielgruppe insbesondere der KMU und regionaler Forschungspartner.

Die ostdeutsche Förderlandschaft hat sich in den vergangenen 25 Jahren deutlich verändert.

Neben den Maßnahmen des Programms „Unternehmen Region“ sind heute vor allem die Förderangebote des Zentralen Innovationsprogramms Mittelstand (ZIM) relevant. Daneben haben auch die ostdeutschen Länder eigene innovationsunterstützende Maßnahmen aufgelegt. Innerhalb von „Unternehmen Region“ fügt sich die Initiative in eine funktional aufeinander aufbauende „Kette“ an Förderansätzen ein. Für die jeweiligen Akteure ist sie zudem innerhalb ihres Forschungs- und Entwicklungspfads vom gelegentlich innovierenden Forschungs-Newcomer zum versierten Partner größerer FuE-Verbünde gleichermaßen ein hilfreicher Zwischenschritt.

Die Förderinitiative grenzt sich zu anderen Maßnahmen deutlich ab.

Folgende Merkmale kennzeichnen die Spezifik der Fördermaßnahme: Fokus auf Ostdeutschland, regionale Kooperationen, Zielgruppe KMU und regionale Forschungspartner sowie hochinnovative Projektideen zur Bildung einer gemeinsamen „Technologieplattform“. Darüber hinaus zeichnet sich die Fördermaßnahme durch eine stärker mittelfristige Orientierung, den Schwerpunkt auf Verbundforschung in Netzwerken mehrerer Verbundprojekte sowie durch Themenoffenheit und Querschnittscharakter der Projekte aus.

Kooperations- und FuE-orientierte Förderung mit Fokus auf Verwertung und Marktorientierung gelten als ein wichtiger Stimulus, um Innovationsprozesse in zukunftsfähigen Technologiefeldern und Wirtschaftszweigen und damit Wachstum anzuregen. Dies löst die Förderinitiative „Innovative regionale Wachstumskerne“ ein.

Die Förderinitiative wirkt auch als Heranführung an andere Förderinstrumente.

Die Zuwendungsempfänger lernen, ihre Projektideen in Anträge zu übersetzen, geeignete Partner zu finden und erfolgreich zu kooperieren.

Die Wachstumskernpartner nehmen vermehrt an Bundesprogrammen und EU-Förderungen teil.

Vor der Teilnahme am Wachstumskern beteiligten sich 28 % der Partner bereits an anderen Bundesprogrammen, nach Abschluss der Wachstumskerne 44 %. Auch die Offenheit für eine internationale Zusammenarbeit innerhalb von EU-Programmen ist gestiegen. Vor der Teilnahme an Wachstumskernen nahmen 9 % der Partner, nach der Förderung bereits 15 % an EU-Programmen teil.

Die Teilnahme am Wachstumskern erleichterte die Realisierung neuer geförderter Vorhaben.

77 % der Befragten waren der Meinung, dass die Teilnahme am Wachstumskern einen positiven Einfluss auf die Mitwirkung in anderen Förderprogrammen hatte. Der Nutzen wird hier besonders in der Partnerfindung gesehen (von 70 % genannt). Insgesamt hatten die Befragten mehr Erfahrung in der Antragstellung und konnten besser Anschlussprojekte realisieren.

Nur aus einem geringeren Teil der Wachstumskerne (12%) haben sich „echte“ Cluster oder Netzwerke mit einem eigenen Management gebildet.

Etwa ein Drittel engagiert sich sporadisch in Clustern. Die Wachstumskerne tragen also zur Cluster- und Netzwerkbildung bei; dies ist aber nicht ein vorrangiges Ziel der Wachstumskerne. Davon unabhängig entstanden nachhaltige Vernetzungsstrukturen. Kooperationen werden nach Abschluss der Förderung meist auf bilateraler Ebene fortgesetzt.

Insgesamt ist die Förderinitiative bekannt.

Die Förderinitiative ist bei der Zielgruppe bekannt. Im Vergleich zu anderen Programmen besteht aber noch Potenzial, die Zielgruppenansprache zu erweitern.

Das insgesamt bewegte FuE-Volumen durch die Förderinitiative ist im Vergleich zum Gesamtvolumen an verausgabten Fördermitteln für FuE in Ostdeutschland eher klein.

Für die beteiligten Partner und einzelne Regionen sind die Fördermittel aufgrund der relativ hohen Fördervolumen pro Zuwendungsempfänger aber als durchaus relevant zu bewerten. Für Ostdeutschland insgesamt sind wesentliche Hebeleffekte und Steuerungsimpulse nur eingeschränkt zu erwarten.

Eine Analyse der Entwicklung der ostdeutschen Innovationssysteme in den vergangenen 15 Jahren zeigt zudem, dass die Förderinitiative zum Zeitpunkt der Entstehung genauso wie heute relevante Entwicklungsdefizite bzw. Nachteile Ostdeutschlands adressiert.

Insbesondere die kleinteilige Unternehmenslandschaft und eine ungünstige Branchenstruktur führen zu geringeren Innovationserfolgen mit den entsprechenden Konsequenzen für die gesamtwirtschaftliche Situation. Mit der Förderung der Wachstumskerne wurden vielfältige Beiträge zur Stärkung und Stabilisierung wichtiger Entwicklungsfaktoren in den Regionen Ostdeutschlands geleistet. Dazu zählt die Verbesserung der technologischen Leistungsfähigkeit in den Unternehmen der Wachstumskerne und deren Standortregionen sowie die Verwertung von FuE-Ergebnissen, die Förderung von Patentanmeldungen und des Wachstums von Unternehmen hinsichtlich Mitarbeiteranzahl und Umsatz.

Der anspruchsvolle Ansatz der Förderinitiative, der sich in der Leitidee der Technologieplattformen ausdrückt und den Anspruch verfolgt, über reguläre FuE-Verbundprojekte hinauszugehen, eignet sich grundsätzlich sehr gut zum Aufbau von technologischen Kapazitäten und den damit verbundenen Humanressourcen. Darüber hinaus kann hierdurch ein kontinuierlicher struktureller Wandel und die Profilbildung einer Standortregion angeregt werden.

Effekte können dauerhaft spürbar bleiben, selbst wenn das ursprüngliche Wachstumskern-Bündnis in veränderter Form fortgeführt wird oder auch „nur“ in Form verstärkter bilateraler Kooperationen fortwirkt. Auch wenn in der Regel keine „echten“ Technologieplattformen entstehen, kann doch die vertiefte Kooperationsneigung eine weiterführende Interaktion mit Partnern in der Region bewirken und Spill-over-Effekte induzieren.

7 Fazit

Die Ergebnisse der Evaluation zeigen auf, dass die Förderinitiative auch nach 15 Jahren weiterhin die richtigen Ziele verfolgt und komplementär die Förderlandschaft ergänzt. Hinsichtlich der Zielerreichung kann sie klar messbare und deutliche Erfolge verzeichnen. Mit Blick auf ihre Effizienz sind aus Sicht des Evaluationsteams insbesondere bei der Ausgestaltung des Strategieprozesses und der Klärung von Begrifflichkeiten für die Zuwendungsempfänger weitere Optimierungspotenziale zu heben. Es wurden insgesamt acht Bereiche für Anregungen identifiziert:

1. Das Verständnis wesentlicher Begrifflichkeiten und Konzepte klären und damit die Zielrichtung der Förderrichtlinie stärken

In Bezug auf wesentliche Begriffe bzw. Konzepte der Förderinitiative kommt es bei den Wachstumskernakteuren mitunter zu Verständnisschwierigkeiten. Dies betrifft primär die Begriffe: „Technologieplattform“, „Wachstumskern als unternehmerisches Bündnis“ und „sich selbst tragende Strukturen“. Zudem scheinen die in der Förderrichtlinie formulierten Ansprüche an Innovationshöhe, Beitrag zur Bildung von Wirtschaftsklustern und das Anknüpfen an regionale Traditionen sehr hoch formuliert. Dies führt in der Praxis zu teilweise uneinlösbaren Erwartungen an die Bündnisse. Die Förderrichtlinie könnte in Bezug auf diese Aspekte sprachlich und konzeptionell überarbeitet werden, ohne dabei die Alleinstellungsmerkmale aufzugeben.

2. Anpassung des Strategieprozesses

In den Fallstudien wurde ein kritischer Blick auf den Strategieprozess geworfen, der den Ausgangspunkt für die Ableitung von möglichen Verbesserungspotenzialen legte. Eine wesentliche Handlungsoption besteht in der Verkürzung des Strategieprozesses auf ein halbes Jahr. Außerdem sollten die ökonomische und wissenschaftliche Expertise eine Stärkung im Prozess erfahren.

3. Die Laufzeit der Wachstumskerne flexibilisieren

Immerhin elf von 48 Wachstumskernen (23 %) beantragten erfolgreich einen zweiten Wachstumskern. Die Interviewpartner der Wachstumskerne mit zwei Förderphasen beschrieben, dass der zweite Wachstumskern stärker auf den Markt ausgerichtet war und i. d. R. mehr Anwendungspartner im Konsortium vertreten waren. Ein kritischer Aspekt aus Sicht der Interviewpartner war die mangelnde Flexibilität in Bezug auf die Aufnahme neuer Partner in das Konsortium innerhalb der Laufzeit eines Wachstumskerns. Erst mit der erfolgreichen Beantragung eines zweiten Wachstumskerns könnten wieder neue Partner integriert werden. Vor diesem Hintergrund könnte der Zeithorizont der Förderung flexibilisiert werden, indem nach den drei Jahren Förderung eine Verlängerungsoption gewährt wird. So könnte der Wachstumskern seine Idee verstetigen, der Aufwand für das Durchlaufen eines zweiten Strategieprozesses entfielen und es könnten leichter neue Partner in das Konsortium aufgenommen werden.

4. Den regionalen Fokus unter passenden Voraussetzungen erweitern

Der regionale Fokus der Förderinitiative wurde von den Interviewpartnern der Fallstudien überwiegend begrüßt. Bei den Fallstudien, die auf überregionale Partner angewiesen waren, wurde die Beschränkung jedoch als zu starkes Korsett empfunden. Die Beschränkung habe zum Teil zu unverhältnismäßig großem Aufwand bei der Partnersuche geführt. Die Möglichkeit zur Einbindung überregionaler Partner ist überdies nicht allen bekannt. Die Förderinitiative könnte für westdeutsche Partner noch stärker geöffnet werden, sofern sie das Konsortium fachlich sinnvoll ergänzen.

5. Anwendungs- und Industriepartner übernehmen das Management der Wachstumskerne

Die Bündnisse wählen unterschiedlich stark institutionalisierte Ansätze für das Management des Bündnisses. In den meisten Fallstudien wurde eine stärkere Institutionalisierung gewählt. Meist wurde bis zu ein Vollzeitäquivalent (VZÄ) für das Management des Wachstumskerns abgestellt. Die Verwertung im Bündnis könnte gestärkt werden, wenn die Koordination durch einen Anwendungs- bzw. Industriepartner mit Verwertungsinteresse übernommen wird.

6. Die möglichen Effekte der Wachstumskerne realistisch einschätzen

Die induzierten makroökonomischen Effekte der Förderinitiative spiegeln sich in der Evaluation auf verschiedenen Ebenen wider. Die in der Förderrichtlinie gestellte Erwartung an die Wachstumskerne, hohes wirtschaftliches Potenzial in den beteiligten Institutionen sowie der Region zu heben, ist ehrgeizig, denn meist überstrahlen strukturelle Faktoren (z. B. Wirtschaftskrisen, Verfügbarkeit von Fachkräften, Attraktivität der Region) die makroökonomischen Wirkmöglichkeiten der Wachstumskerne oder beeinflussen diese zumindest erheblich. Vor dem Hintergrund der Wirkmöglichkeiten der Wachstumskerne könnte der Zielanspruch an diese realistischer gestaltet werden, ohne dabei den Anspruch einer Ausstrahlkraft auf makroökonomische Effekte aufzugeben. Dies betrifft Formulierungen in der Förderrichtlinie vor allem in Hinblick auf die regionale Wirkung und den zu erzielenden technologischen Anspruch.

7. Weitere Impulse für die Zielgruppenansprache setzen

Die Evaluation zeigte, dass die Förderinitiative insgesamt noch stärker beworben werden könnte und dabei die Ansprache der Zielgruppen weiteres Potenzial bietet, die Bekanntheit der Förderinitiative zu vergrößern. Zudem könnte das Instrument der Innovationsforen innerhalb des Programms „Unternehmen Region“ stärker als Ausgangspunkt für neue Wachstumskerne genutzt werden. Schließlich könnte durch die Verschiebung der verpflichtend durchzuführenden öffentlichkeitswirksamen Veranstaltung vom ersten Jahr auf einen späteren Zeitpunkt eine größere Wirkung erzielt werden.

8. Die Initiative hat das Potenzial zur Ausweitung auf Gesamtdeutschland

Zwar hat Ostdeutschland nach wie vor strukturelle Defizite, wie etwa fehlende große Konzerne mit Forschungsabteilungen oder eine geringere Attraktivität für Fachkräfte etc., die Herangehensweise der Förderinitiative würde sich aber auch für andere strukturschwache Regionen in Deutschland gut eignen.

