

PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Bericht

**Evaluierung der Berliner Innovations- und Technologieförderung der
Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen**

Auftrag: 0.0546417.001



Dieses Projekt wird von der EU
kofinanziert.
Die Mittel stammen aus dem Europä-
ischen Fonds für Regionale Entwick-
lung/EFRE
Investition in Ihre Zukunft!



PricewaterhouseCoopers refers to the network of member firms of PricewaterhouseCoopers International Limited, each of which is a separate and independent legal entity.

PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ist Mitglied der unter PricewaterhouseCoopers International Limited kooperierenden eigenständigen und rechtlich unabhängigen Mitgliedsfirmen des internationalen PricewaterhouseCoopers-Netzwerks.

Auftrag gebende Stelle:

Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen (SenWTF)
Referat II D 2 Technologie- und Innovationspolitik
Herr Oliver Bathe
Martin-Luther-Straße 105
10825 Berlin

Öffentliche Ausschreibung: 7. Januar 2009

Mitglieder der Begleitgruppe:

Oliver Bathe (SenWTF, Vorsitz)
Andreas Bissendorf (Investitionsbank Berlin)
Jean Börder (Investitionsbank Berlin)
Dr. Wolfgang Both (SenWTF)
Dr. Christian Hammel (Technologiestiftung Berlin)
Markus Lehmann (IBB Beteiligungsgesellschaft mbH)
Lydia Rudolph (Technologie Coaching Center GmbH)
Pia Russo (SenWTF)
Max Steinacker (Investitionsbank Berlin)
Andreas Wörlein (Investitionsbank Berlin)

Auftragsbearbeitung durch:

PricewaterhouseCoopers AG
Government, Infrastructure & Privatisation
Potsdamer Platz 11
10785 Berlin

Verantwortlicher Manager: Dr. Thorsten Stegh
Tel.: 030 2636-1204
thorsten.stegh@de.pwc.com

Inhaltsverzeichnis	Seite
1. Gegenstand der Evaluation und methodisches Vorgehen	13
1.1. Gegenstand des Auftrags.....	13
1.2. Methodisches Vorgehen.....	15
2. Förderstrategie und Förderinstrumente	17
2.1. Leitziele der Berliner Innovations- und Technologieförderung	17
2.2. Programm zur Förderung von Forschung, Innovationen und Technologien (ProFIT).....	25
2.2.1. Kurzbeschreibung und Ziele des Programms	25
2.2.2. Umsetzung der Förderung (Kenngrößen)	26
2.3. Zukunftsfonds des Landes Berlin	28
2.3.1. Kurzbeschreibung und Ziele des Programms	28
2.3.2. Umsetzung der Förderung (Kenngrößen)	29
2.4. VC Fonds Berlin/VC Fonds Technologie.....	30
2.4.1. Kurzbeschreibung und Ziele der Fonds.....	30
2.4.2. Umsetzung der Förderung (Kenngrößen)	32
2.5. Programm Innovationsassistent/-in	32
2.5.1. Kurzbeschreibung und Ziele des Programms	32
2.5.2. Umsetzung der Förderung (Kenngrößen)	33
2.6. Technologie Coaching Center (TCC)	34
2.6.1. Kurzbeschreibung und Ziele des TCC-Coachings	34
2.6.2. Umsetzung der Förderung (Kenngrößen)	35
2.7. Die Innovationsförderung der SenWTF in der Gesamtschau	36
3. Analyse der Innovationsförderung: Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger, Projekte und Zielerreichung.....	41
3.1. Befragung der Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger.....	41
3.2. Profil der Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger (Ergebnisse der Onlinebefragungen).....	42

Inhaltsverzeichnis	Seite
3.3. Zielerreichung der Förderprojekte und -maßnahmen	46
3.4. Bewertung des Förderverfahrens durch die Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger	52
3.5. Gesonderte Betrachtung des Technologie Coaching Centers	58
4. Analyse der Förderwirkung auf der Ebene der Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger	64
4.1. Unternehmen	64
4.1.1. Effekte in den geförderten Unternehmen – qualitative Betrachtung	64
4.1.2. Arbeitsplatz- und Umsatzeffekte in den geförderten Unternehmen	66
4.1.3. Finanzierung von Folgeprojekten und weitere FuE-Aktivitäten	71
4.1.4. Kooperationen und Technologietransfer	72
4.2. Forschungseinrichtungen	75
4.2.1. Kooperationen und Forschungsinfrastrukturen	75
4.2.2. Stellenfinanzierung und Qualifizierung	77
4.2.3. Einwerbung von Mitteln für Folgeprojekte	79
4.2.4. Veröffentlichung der Projektergebnisse	80
5. Makroökonomische Betrachtung der Förderung	81
5.1. Hochrechnung	81
5.2. Makroökonomische Analyse	82
5.3. Ergebnisse	83
5.4. Zusammenfassung der Wirkungen	87
5.5. Szenario-Analyse	91
5.6. Differenzierung der Effekte zwischen Berlin und Brandenburg	94
6. Betrachtung der Innovationsförderung auf der Ebene der Kompetenzfelder	95
7. Vertiefende Analyse der Berliner Innovationsförderung	98
7.1. Qualitative Betrachtung der Förderwirkung	98
7.2. Venture Capital in der Innovationsfinanzierung	102
7.3. Kenntnis und Einschätzung der Förderkulisse	105

Inhaltsverzeichnis	Seite
7.4. Erfolgsfaktoren für Forschung, Entwicklung und Innovation	109
8. Vergleich mit der Technologieförderung Brandenburgs und Sachsens	111
8.1. Technologieförderung in Brandenburg und Sachsen	111
8.2. FuE-Projektförderung in Berlin, Brandenburg und Sachsen	112
8.3. Innovationsassistenten in Berlin, Brandenburg und Sachsen	113
8.4. Beteiligungsfonds in Berlin, Brandenburg und Sachsen	114
8.5. Subventioniertes Coaching in Berlin, Brandenburg und Sachsen.....	115
8.6. Fazit	116
9. Komplexe Bewertung der Intervention.....	118
9.1. Umsetzung der Innovations- und Technologieförderung der SenWTF	118
9.2. Die Elemente der Innovations- und Technologieförderung der SenWTF	121
9.2.1. ProFIT.....	121
9.2.2. Zukunftsfonds.....	122
9.2.3. Programm Innovationsassistent/-in	123
9.2.4. VC Fonds Berlin / VC Fonds Technologie Berlin.....	124
9.2.5. Technologie Coaching Center (TCC)	125
9.2.6. Die Förderkulisse in der Gesamtschau	125
9.3. Herausforderungen und Chancen für die Berliner Innovationsförderung	126
10. Handlungsempfehlungen.....	127
10.1. Generelle Empfehlungen zur Förderstrategie	127
10.1.1. Technologie- und Wissenstransfer durch Personaltransfer	127
10.1.2. Erhöhung der Förderwirkung durch Verzahnung der Instrumente.....	130
10.1.3. Frühphasen-Finanzierung.....	131
10.1.4. Stärkung der Soft Skills.....	131
10.1.5. Stärkung des Gender-Aspektes und Schaffung familienfreundlicher Rahmenbedingungen.....	132
10.1.6. Mitwirkung der Antragstellerinnen und Antragsteller an der Erfolgskontrolle	133
10.2. Operationalisierung der Empfehlungen zur Förderstrategie auf Maßnahmenebene	134

Inhaltsverzeichnis	Seite
10.2.1. Empfehlungen zu ProFIT	134
10.2.2. Empfehlungen zum Zukunftsfonds	135
10.2.3. Empfehlung zum VC Fonds Technologie	137
10.2.4. Empfehlungen zum Programm Innovationsassistent/-in.....	137
10.2.5. Empfehlungen zum Technologie Coaching Center	138

Aus rechentechnischen Gründen können in den Tabellen
Rundungsdifferenzen in Höhe von \pm einer Einheit (€, % usw.) auftreten.

Abkürzungsverzeichnis

BIP	Bruttoinlandsprodukt
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie
BWS	Bruttowertschöpfung
DL	Dienstleistung(en)
EFRE	Europäischer Fonds für Regionale Entwicklung
ESF	Europäischer Sozialfonds
EU	Europäische Union
FuE	Forschung und Entwicklung
GF	Geschäftsführung
ggf.	gegebenenfalls
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
IA	Innovationsassistent/-in
IBB	Investitionsbank Berlin
IHK	Industrie- und Handelskammer
IKT	Informations- und Kommunikationstechnologie
Kap.	Kapitel
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
KMU	kleine und mittlere Unternehmen
max.	maximal
mind.	mindestens
Mio.	Millionen
o.g.	oben genannt
ProFIT	Programm zur Förderung von Forschung, Innovationen und Technologien
S.	Seite
s. u.	siehe unten
SenWTF	Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen
TCC	Technologie Coaching Center
TGFS	Technologiegründerfonds Sachsen
TSB	Technologiestiftung Berlin
VC	Venture Capital
VCF	VC Fonds Berlin
VCFT	VC Fonds Technologie
vgl.	vergleiche
ZFB	Zukunftsfonds des Landes Berlin
ZIM	Zentrales Innovationsprogramm Mittelstand

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Verteilung der Beteiligungsunternehmen auf die Berliner Kompetenzfelder	32
Abbildung 2: Berliner Innovationsförderung.....	36
Abbildung 3: Befragung der geförderten Unternehmen: Bekanntheit der Förderinstrumente (Mehrfachantworten).....	40
Abbildung 4: "In welchem Technologiefeld ist ihr Unternehmen überwiegend aktiv?"	44
Abbildung 5: "In welchem Technologiefeld ist die für das geförderte Vorhaben zuständige Arbeitsgruppe überwiegend aktiv?" (Forschungseinrichtungen)	44
Abbildung 6: "Welches Projektziel wurde definiert?" (Unternehmen)	46
Abbildung 7: "Im Ergebnis des Projekts wurde ..." (Unternehmen; Mehrfachantworten).....	47
Abbildung 8: "Im Ergebnis des von Ihnen durchgeführten (Teil-)Projekts oder nach dessen Abschluss wurde..." (Forschungseinrichtungen; Mehrfachantworten)	47
Abbildung 9 "Inwieweit wurde das Projektziel erreicht?" (Unternehmen)	48
Abbildung 10: "Wie wahrscheinlich ist es, dass das Projektziel erreicht wird?" (Unternehmen) 49	
Abbildung 11: "Wie wahrscheinlich ist es, dass das Projektziel erreicht wird?" (Forschungseinrichtungen)	49
Abbildung 12: Bewertung der Projektzielerreichung nach Einzel- und Verbundvorhaben	50
Abbildung 13: "Wie wahrscheinlich wäre die Realisierung des Projekts ohne die Förderung gewesen?" (Unternehmen)	50
Abbildung 14: "Wie wahrscheinlich wäre die Realisierung des Projekts ohne die Förderung gewesen?"	51
Abbildung 15: "Inwieweit war die Förderung eine Voraussetzung für das erfolgreiche Einwerben dieser Mittel?"	51
Abbildung 16: "Wie bewerten Sie die Dauer der Antragsbearbeitung?" (Unternehmen).....	52
Abbildung 17: "Wie bewerten Sie die Dauer der Antragsbearbeitung?" (Forschungseinrichtungen)	53
Abbildung 18: "Wie bewerten Sie die formalen Anforderungen des Verfahrens?" (Unternehmen).....	53
Abbildung 19: "Wie bewerten Sie die formalen Anforderungen des Verfahrens?" (Forschungseinrichtungen)	54
Abbildung 20: "Wie bewerten Sie die Kompetenz der Bearbeiter bei der Investitionsbank Berlin / Technologiestiftung Berlin / IBB Beteiligungsgesellschaft?" (Unternehmen).....	54
Abbildung 21: "Wie bewerten Sie die Kompetenz der Bearbeiter bei der Investitionsbank Berlin / Technologiestiftung Berlin?" (Forschungseinrichtungen)	55
Abbildung 22: "Inwieweit ist das Programm bzw. die Maßnahme geeignet, die wirtschaftlichen und technischen Risiken von Innovationsvorhaben zu reduzieren?"	57
Abbildung 23: Verteilung der Coaching-Projekte auf die Kompetenzfelder	58
Abbildung 24: Unternehmensgründungen vor und nach dem Coaching	59
Abbildung 25: Ergebnissituation im Vorjahr des Coachings	60
Abbildung 26: Ergebnissituation im Jahr des Coachings.....	60
Abbildung 27: Erwartete Wachstumsraten (Umsatz).....	61
Abbildung 28: "Welchen Einfluss hatte/hat das Projekt auf das Wachstum Ihres Unternehmens?"	64
Abbildung 29: "Welchen Einfluss hatte/hat das Projekt auf die Umsatzrendite Ihres Unternehmens?"	64
Abbildung 30: "Hatte/hat das Projekt einen nachhaltigen positiven Einfluss auf die wissenschaftlich-technische Kompetenz Ihres Unternehmens?"	65
Abbildung 31: "Wie wahrscheinlich wäre die Gründung ohne die Förderung gewesen?"	66
Abbildung 32: Mit der Durchführung des Projekts direkt gesicherte und geschaffene Arbeitsplätze	67

Abbildung 33: Durch die erfolgreiche Umsetzung der Projektergebnisse nachhaltig gesicherte und geschaffene Arbeitsplätze	68
Abbildung 34: Umsatzeffekte in den geförderten Unternehmen (in Mio. Euro)	70
Abbildung 35: "Inwieweit war die Förderung durch ProFIT eine Voraussetzung für das erfolgreiche Einwerben dieser Mittel?"	71
Abbildung 36: "Inwieweit wurde Ihrem Unternehmen durch die Förderung der Zugang zu den technologischen und methodischen Kompetenzen der Kooperationspartner erleichtert?"	73
Abbildung 37: "Wie stark hat die Kooperation zum Erfolg des geförderten Projekts beigetragen?"	73
Abbildung 38: "Wie wahrscheinlich ist es, dass die Kooperation über das geförderte Projekt hinaus Bestand haben wird?"	74
Abbildung 39: "Inwieweit wurde Ihrem Unternehmen durch die Förderung aus dem Zukunftsfonds Berlin der Zugang zur in Berlin vorhandenen Forschungsinfrastruktur erleichtert?"	74
Abbildung 40: "Inwieweit ist das Programm Innovationsassistent/-in geeignet, akademisches (technologisches) Wissen in die Unternehmen und die Anwendung zu bringen?"	75
Abbildung 41: "Inwieweit war die Förderung durch ProFIT/den Zukunftsfonds eine Voraussetzung für das Engagement der Industriepartner?"	75
Abbildung 42: "Wie stark hat die Kooperation zum Erfolg des geförderten Projekts beigetragen?" (Forschungseinrichtungen)	76
Abbildung 43: "Wie wahrscheinlich ist es, dass die Kooperation über das geförderte Projekt hinaus Bestand haben wird?" (Forschungseinrichtungen)	76
Abbildung 44: "Würden Sie wieder eine Kooperation mit einem gleichberechtigten Partner eingehen, auch wenn dies von den Förderbestimmungen nicht vorgeschrieben wird?"	77
Abbildung 45: In den Projekten finanzierte Stellen	78
Abbildung 46: "Inwieweit ist die Referenz des ProFIT-/Zukunftsfonds-geförderten Projekts nützlich für die weitere Einwerbung von Fördermitteln?"	79
Abbildung 47: In der Folge eingeworbene Fördermittel (in Mio. Euro)	80
Abbildung 48: Prozesschart – Makroökonomische Effekte	81
Abbildung 49: Wertschöpfung ProFIT	84
Abbildung 50: Arbeitsplatzeffekte ProFIT	85
Abbildung 51: Steuereffekte ProFIT	85
Abbildung 52: Wertschöpfung Innovationsassistent/-in	86
Abbildung 53: Arbeitsplatzeffekte Innovationsassistent/-in	86
Abbildung 54: Steuereffekte Innovationsassistent/-in	87
Abbildung 55: Arbeitsplatzeffekte der Programme, Förderung gesamt	89
Abbildung 56: Hebelwirkungen der Programme	90
Abbildung 57: Szenario-Analyse Wertschöpfung ProFIT	92
Abbildung 58: Szenario-Analyse Wertschöpfung Innovationsassistent/-in	92
Abbildung 59: Szenario-Analyse Hebelwirkungen der Maßnahmen/Programme	93
Abbildung 60: Technologietransfer durch Personaltransfer	129

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Programme und Maßnahmen der Innovations- und Technologieförderung der SenWTF	19
Tabelle 2: Entwicklung der Finanzierungsarten	27
Tabelle 3: Entwicklung der Antragszahlen und Bewilligungen im Programm ProFIT	27
Tabelle 4: Konzentration auf die Kompetenzfelder (ProFIT)	27
Tabelle 5: Entwicklung der Antragszahlen und Bewilligungen im Programm Zukunftsfonds	30
Tabelle 6: Entwicklung der Antragszahlen im Programm Innovationsassistent/-in	33
Tabelle 7: Konzentration auf die Kompetenzfelder (Innovationsassistent/-in)	34
Tabelle 8: Entgelt-Tabelle TCC-Coaching	35
Tabelle 9: Anfragen, Coaching-Projekte, Mittelabrufe 2004 bis 2008	35
Tabelle 10: Konzentration auf die Kompetenzfelder (TCC)	35
Tabelle 11: Konzentration auf die Kompetenzfelder	37
Tabelle 12: Entwicklung des Anteils rückzahlbarer Mittel	38
Tabelle 13: Selbstevaluierung des TCC, Teilnehmerinnen und Teilnehmer nach Befragungsjahren	58
Tabelle 14: Entwicklung der Zahl der Arbeitsplätze	60
Tabelle 15: Vorleistungsnachfrage von Kompetenzfeld-Unternehmen	96
Tabelle 16: Einzelprojekt- und Verbundförderung in Berlin, Brandenburg und Sachsen	113
Tabelle 17: Innovationsassistenten in Berlin, Brandenburg und Sachsen	114

1. Gegenstand der Evaluation und methodisches Vorgehen

1.1. Gegenstand des Auftrags

1. Die Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen des Landes Berlin (SenWTF) hat die PricewaterhouseCoopers AG WPG (PwC) mit der "**Evaluation der Berliner Innovations- und Technologieförderung der Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen**" beauftragt.
2. Ziel der Evaluation ist es, die Wirksamkeit und förderpolitische Zielerreichung von fünf Innovationsfördermaßnahmen und -programmen der SenWTF zu erfassen und zu bewerten. Über die Evaluation der einzelnen Instrumente hinaus sind auch deren Wechselbeziehungen untereinander zu untersuchen. Die Arbeiten wurden im April 2009 begonnen und die Untersuchungen im März 2010 abgeschlossen.
3. Auf Basis der Untersuchung werden abschließend Handlungsempfehlungen zur Förderstrategie sowie für die weitere Gestaltung der Programme und Maßnahmen abgeleitet.
4. Gegenstand des Auftrags ist ausschließlich die Beantwortung der in unserem Angebot vom 17. Februar 2009 dargelegten Fragen.
5. Nicht Gegenstand des Auftrags sind die Analyse und Optimierung von Prozessen, die Prüfung der vollständigen Einhaltung der Bestimmungen der Strukturfondsverordnungen, haushaltsrechtlicher Bestimmungen und sonstiger gesetzlicher Bestimmungen bei der IBB, der TSB, der TCC GmbH, der IBB Beteiligungsgesellschaft mbH oder die Durchführung sonstiger Prüfungshandlungen bei den Zuwendungsgebern oder den Zuwendungsempfängern nach niedergelegten berufsüblichen Grundsätzen.
6. Bei den zu evaluierenden Förderinstrumenten der SenWTF handelt es sich um:
 - das Programm zur Förderung von Forschung, Innovationen und Technologien (ProFIT)
 - den Zukunftsfonds des Landes Berlin (ZFB)
 - das Programm Innovationsassistent/-in
 - den VC Fonds Berlin bzw. den Folgefonds VC Fonds Technologie
 - das Coaching der Technologie Coaching Center GmbH (TCC).
7. Eine Darstellung der Instrumente folgt in Kapitel 2 dieses Berichts.
8. Konkretisiert wurde der Auftragsgegenstand durch sieben Analysebausteine sowie eine Reihe von spezifischen Evaluationsfragen, die mit dem vorliegenden Bericht beantwortet werden.

9. Auftragsgemäß sind zunächst die **Ziele und Modalitäten** der Förderprogramme und -maßnahmen zu analysieren (Kap. 2). An dieser Stelle folgt für jedes der fünf Förderinstrumente auch eine kurze Darstellung der **Umsetzung** der Förderung anhand ausgewählter Kennzahlen.
10. Bei der **Wirkungsanalyse** (Kap. 3.3, Kap. 4-6) werden vier Ebenen unterschieden: Auf der Ebene der geförderten Vorhaben geht es um die *Erreichung der unmittelbaren Projektziele*. Einen Schritt weiter geht die *mikroökonomische Analyse*, die die Umsetzungseffekte in den geförderten Unternehmen und Forschungseinrichtungen in den Blick nimmt. Anschließend wird die Berliner Innovationsförderung *auf der Ebene der Kompetenzfelder* betrachtet. Welche Auswirkungen die Innovationsförderung schließlich auf die Berliner Volkswirtschaft hat, ist Gegenstand der *makroökonomischen Betrachtung*.
11. Im Rahmen der **vertiefenden Analyse** (Kap. 7) werden auf der Basis von Interviews mit Berliner Unternehmerinnen und Unternehmern sowie Expertinnen und Experten die Wirkung und Akzeptanz der Berliner Förderkulisse eingehend untersucht. Hier werden auch Ergebnisse der quantitativen Wirkungsanalyse plausibilisiert und verifiziert.
12. In einem punktuellen **Bundesländervergleich** mit der Innovationsförderung des Landes Brandenburg und des Freistaats Sachsen (Kap. 8) werden Gemeinsamkeiten und Alleinstellungsmerkmale herausgearbeitet.
13. Auf Basis der mehrteiligen Analyse werden die Programme und Maßnahmen in Kapitel 9 hinsichtlich ihrer Zielerreichung **bewertet**. Abschließend leitet der Evaluator **Handlungsempfehlungen** zur Förderstrategie sowie zu den einzelnen Instrumenten ab.
14. Der Untersuchungszeitraum umfasst die Jahre von 2004 bis einschließlich 2008. Aufgrund der relativ geringen Zahl geförderter Projekte wurden für den Zukunftsfonds des Landes Berlin alle Vorhaben seit dem Start des Zukunftsfonds im Jahr 2001 berücksichtigt.

1.2. Methodisches Vorgehen

15. Das Vorgehen des Evaluators und die Zwischenergebnisse wurden in regelmäßigen Sitzungen der Begleitgruppe besprochen. Die Begleitgruppe setzte sich zusammen aus Vertreterinnen und Vertretern der zuständigen Referate der SenWTF, der Investitionsbank Berlin (IBB) und deren Tochtergesellschaften IBB Beteiligungsgesellschaft mbH und Technologie Coaching Center GmbH (TCC) sowie der Technologiestiftung Berlin (TSB).
16. Das Fördergeschehen und dessen Wirkungen wurden mit Hilfe folgender Methoden untersucht:
 - Sekundärdaten-Analyse (Förderdaten von IBB, IBB Beteiligungsgesellschaft mbH, SenWTF und TCC GmbH)
 - Internetbasierte Umfrage
 - Vertiefende Interviews
 - Fallstudien
 - Experteninterviews
17. Zur Untersuchung vertiefender Fragestellungen wurden leitfadengestützte telefonische Interviews mit Zuwendungsempfängerinnen und -empfängern durchgeführt. Experteninterviews wurden mit Vertreterinnen und Vertretern der Förderinstitutionen sowie weiterer relevanter Einrichtungen geführt:
 - Beuth Hochschule für Technik Berlin
 - BioTOP Berlin-Brandenburg
 - Bundesministerium für Bildung und Forschung
 - Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie
 - Freie Universität Berlin
 - Handwerkskammer Berlin
 - Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin
 - IBB Beteiligungsgesellschaft mbH
 - Industrie- und Handelskammer zu Berlin
 - Investitionsbank Berlin
 - Optec-Berlin-Brandenburg
 - Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen
 - Technische Universität Berlin
 - Technologie- und Innovationsrat des Landes Berlin
 - TSB Medici
 - TSB Technologiestiftung Berlin

- VDI/VDE Innovation und Technik GmbH
- Verband der Chemischen Industrie e.V., Landesverband Nordost
- Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA)
- WISTA-Management GmbH
- Zentralverband Elektrotechnik- und Elektronikindustrie e.V.

18. Die Ergebnisse der vertiefenden Interviews und der Experteninterviews sind in die verschiedenen Analysebausteine eingeflossen.

2. Förderstrategie und Förderinstrumente

2.1. Leitziele der Berliner Innovations- und Technologieförderung

19. Als Element der Wirtschaftsförderung des Landes Berlin zielt die Innovations- und Technologieförderung der SenWTF darauf ab, die Wettbewerbsfähigkeit Berlins und der Berliner Unternehmen zu sichern und zu steigern.
20. Die Innovationsförderung setzt hierzu bei den innovativen Unternehmen – insbesondere KMU – an, um deren Innovationspotentiale zu nutzen und zu wecken. Die Programme und Maßnahmen richten sich an bestehende Unternehmen, Gründerinnen und Gründer, junge Unternehmen sowie an Unternehmen, die die Eröffnung einer Betriebsstätte in Berlin erwägen oder realisieren (Ansiedlungen).
21. Angesichts der starken Wissenschafts- und Hochschullandschaft Berlins mit vier Universitäten, sieben Fachhochschulen und einer großen Zahl außeruniversitärer Forschungseinrichtungen liegt das Hauptziel der verschiedenen innovationsbezogenen Interventionen darin, technologisches Know-how in die Anwendung und letztlich in die wirtschaftliche Umsetzung zu bringen. Die Förderung von Projekten in Forschungseinrichtungen ist vor diesem Hintergrund ein wichtiger Bestandteil der Wirtschaftsförderung. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf Verbundprojekten von Wissenschafts- und Industriepartnern, bei denen umsetzungsorientiertes Wissen generiert und transferiert wird (ProFIT und Zukunftsfonds), sowie dem Transfer von Know-how über Hochschulabsolventinnen und -absolventen (Programm Innovationsassistent/-in).
22. Das Land Berlin hat sich auf eine nachhaltige Innovationsförderung verpflichtet und die Voraussetzungen für eine mittelschonende und zukunftsfähige Finanzierung geschaffen. Die Bereitstellung der Innovationsfinanzierung für ProFIT und das Programm Zukunftsfonds erfolgt über unbefristete Fonds (Innovationsförderfonds bzw. Zukunftsfonds), durch die Mittel unabhängig von kurzfristigen haushaltspolitischen Entscheidungen und prozessual bedingten Restriktionen bereit stehen sollen. Soweit die Mittel als Darlehen oder Beteiligungen ausgereicht werden, stehen dem Land auf diese Weise auch die projektbezogen ausgereichten EFRE-Mittel durch entsprechende Rückflüsse langfristig zur Verfügung.
23. Die öffentliche (Ko-)Finanzierung von Innovationsvorhaben durch die Instrumente der SenWTF ist Teil der kohärenten Innovationsstrategie Berlins. Mit diesem innovationspolitischen Ansatz werden Technologiefelder mit hohem wissenschaftlichem Potential, innovativen Unternehmen und besonderem Wachstumspotential als Kompetenzfelder oder Cluster entwickelt und gestärkt. Bei den Berliner Kompetenzfeldern, für die strategische Ziele formuliert und Masterpläne erstellt wurden, handelt es sich um Medizintechnik, Biotechnologie, Verkehrstechnik, Informations- und Kommunikationstechnologie/Medien, Optik/Mikrosystemtechnik und Energietechnik.

24. Neben der Konzentration auf die Kompetenzfelder ist die Innovationsförderung aber thematisch flexibel und grundsätzlich technologiefeldoffen (vgl. Kap. 2.7).
25. Zusammengefasst sind die **Leitziele** der Berliner Innovationsförderung¹:
- Höhere Beschäftigung und
 - Wachstum
- durch
- Innovationsfähigkeit von Wissenschaft und Wirtschaft
 - Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen
 - Effiziente Strukturen in den Kompetenzfeldern.
26. Die hier dargestellten – strategischen – Leitziele werden durch die Förderinstrumente und deren *Mittlerziele* konkretisiert. Die Mittlerziele beziehen sich auf die spezifischen Förderschwerpunkte der einzelnen Programme und Maßnahmen. Die konkreten Ergebnisse, die mit den Förderinstrumenten erzielt werden sollen, werden schließlich durch *Handlungsziele* beschrieben, welche die Mittlerziele umsetzen. An dieser Zielhierarchie orientiert, werden in den Kapiteln 2.2. bis 2.6. dieses Berichts die fünf zu evaluierenden Programme und Maßnahmen kurz dargestellt.
27. Einzelheiten wie Fördergegenstände, Zielgruppen, Fördervoraussetzungen, Art und Höhe der Förderung etc. sind der folgenden Tabelle zu entnehmen.

¹ Erarbeitet wurde diese Zielsystematik gemeinsam von SenWTF, IBB, IBB Beteiligungsgesellschaft mbH, TCC und TSB anlässlich der Sitzung der Begleitgruppe vom 27. April 2009.

Tabelle 1: Programme und Maßnahmen der Innovations- und Technologieförderung der SenWTF

	ProFIT , Gewährung von Darlehen und Beteiligungen	ProFIT, Gewährung von Zuschüssen	Zukunftsfonds Berlin	Innovationsassistent/-in	VC Fonds-Berlin bzw. - Technologie	Technologie Coaching Center (TCC)
Fördergegenstand	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Einzel- und Verbundprojekte in den Phasen: experimentelle Entwicklung, Produktionsaufbau, Marktvorbereitung und Markteinführung 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Einzel- und Verbundprojekte in den Phasen: industrielle Forschung; bei Wissenschaftseinrichtungen und Nicht-KMU auch experimentelle Entwicklung ▪ Forschungs- und Entwicklungsprojekte (phasenunabhängig) von Forschungseinrichtungen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verbundprojekte (im Einzelfall auch Einzelprojekte) unter Beteiligung von mind. einer Forschungseinrichtung in den Phasen: industrielle Forschung und experimentelle Entwicklung (in begründeten Einzelfällen in der Phase der Grundlagenforschung) ▪ Das Projekt soll grundsätzlich mind. zwei der o.g. Phasen beinhalten ▪ Forschungs- und Entwicklungsprojekte (phasenunabhängig) von Forschungseinrichtungen ▪ Weitere Maßnahmen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Innovative betriebliche und/oder technologische Projekte, die im Rahmen neu abzuschließender Beschäftigungsverhältnisse von Hochschulabsolventinnen und -absolventen umzusetzen sind 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Projektbezogene Unternehmensfinanzierung: ▪ Projekte der industriellen Forschung und/oder der vorwettbewerblichen Neu- oder Weiterentwicklung und/oder Produktionsaufbau und/oder Marktvorbereitung/-einführung/-durchdringung von Produkten, Verfahren oder Dienstleistungen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Förderung in Form von Beratung, Begleitung und Qualifizierung von Gründer/innen und Unternehmer/innen

	ProFIT (Darlehen)	ProFIT (Zuschüsse)	Zukunftsfonds	Innovationsassis- tent/-in	VC Fonds	TCC
Zielgruppen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ KMU ▪ Sitz oder zumindest Betriebsstätte in Berlin 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unternehmen ▪ Nicht-KMU grundsätzlich nur im Verbund mit KMU oder Forschungseinrichtungen ▪ Forschungseinrichtungen ▪ In den Phasen der industriellen Forschung und experimentellen Entwicklung nur im Verbund mit mind. einem Unternehmen ▪ Bei phasenunabhängigen Projekten einzeln oder im Verbund mit anderen Forschungseinrichtungen ▪ Sitz oder zumindest Betriebsstätte in Berlin 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ KMU ▪ Forschungseinrichtungen ▪ Nicht-KMU grundsätzlich nur im Verbund mit KMU bzw. Forschungseinrichtungen ▪ Sitz oder zumindest Betriebsstätte in Berlin 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vorrangig technologieorientierte KMU ▪ Nicht technologieorientierte KMU nur dann, wenn das Projekt, in dem der/die Innovationsassistent/-in eingesetzt werden soll, und deren/dessen Tätigkeit einen ausgeprägten Technologiebezug aufweisen ▪ Sitz oder zumindest Betriebsstätte in Berlin 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ KMU (Technologieunternehmen) in Schwerpunkt- und Schlüsseltechnologiefeldern ▪ Rechtsform der Kapitalgesellschaft, nicht börsennotiert ▪ Aktive Geschäftstätigkeit in Berlin; zu finanzierende Aktivitäten müssen in Berlin stattfinden 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ KMU (Gründer/innen sowie bestehende Unternehmen) ▪ (Geplanter) Sitz oder zumindest Betriebsstätte in Berlin
Art der Förderung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Projektförderung in Form einer Anteilfinanzierung als: ▪ Darlehen oder ▪ Beteiligung (grundsätzlich alle Beteiligungsarten, Regelfall: stille Beteiligung) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nicht rückzahlbarer Zuschuss (Anteil- oder im begründeten Ausnahmefall Vollfinanzierung) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Projektförderung in Form einer Anteil-/ Fehlbedarfs-/ Vollfinanzierung als: ▪ Bedingt rückzahlbarer Zuschuss ▪ Darlehen ▪ Stille Beteiligung ▪ Nicht rückzahlbarer Zuschuss ▪ Kombination der Zuwendungs-/Finanzierungsformen möglich 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Projektbezogener Personalkostenzuschuss als Anteilfinanzierung 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Offene Beteiligung (ausschließlich Minderheitsbeteiligungen) ▪ Kombination mit stiller Beteiligung möglich ▪ Mögliche Ergänzung durch Gesellschafterdarlehen zu Marktkonditionen und mit risikogerechter Anpassung des Zinses 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Subventioniertes Coaching ▪ Vermittlung von Coaches durch die TCC GmbH ▪ Ergänzendes Seminar- und Workshop-Programm in den Bereichen Betriebswirtschaft, Organisation, Recht und Soft Skills

	ProFIT (Darlehen)	ProFIT (Zuschüsse)	Zukunftsfonds	Innovationsassis- tent/-in	VC Fonds	TCC
Fördervoraussetzungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ FuE-Leistung muss sich in Komplexität und Umfang vom üblichen Betriebsablauf abheben ▪ Projekt muss technisch umsetzbar erscheinen ▪ Vorhaben zielt auf Verbesserung der Wettbewerbssituation ab ▪ Geplante Projektergebnisse müssen Grundlage für Steigerung der unternehmensbezogenen und/oder regionalen Wertschöpfung und Beschäftigung sein ▪ Projekte, die ohne die Zuwendung nicht oder nur mit erheblichem Zeitverlust durchgeführt werden könnten ▪ Entsprechender Finanzbedarf ▪ Ökonomische, ökologische und soziale Nachhaltigkeit des Projektes und seiner Ergebnisse ▪ Angemessener Eigenanteil von mind. 20 % des Projektfinanzierungsvolumens 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ FuE-Leistung muss sich in ihrer Komplexität und ihrem Umfang vom üblichen Betriebsablauf abheben ▪ Projekt muss technisch umsetzbar erscheinen ▪ Vorhaben zielt auf Verbesserung der Wettbewerbssituation ab ▪ Geplante Projektergebnisse müssen Grundlage für Steigerung der unternehmensbezogenen und/oder regionalen Wertschöpfung und Beschäftigung sein ▪ Projekte, die ohne die Zuwendung nicht oder nur mit erheblichem Zeitverlust durchgeführt werden könnten ▪ Ökonomische, ökologische und soziale Nachhaltigkeit des Projektes und seiner Ergebnisse ▪ Antragsteller muss grundsätzlich einen angemessenen Eigenanteil von mind. 20 % des Projektfinanzierungsvolumens aufbringen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Projekt muss technisch umsetzbar erscheinen ▪ Geplante Projektergebnisse müssen Grundlage für Steigerung der unternehmensbezogenen und/oder regionalen Wertschöpfung und Beschäftigung sein ▪ Projekte, die ohne die Zuwendung nicht oder nur mit erheblichem Zeitverlust durchgeführt werden könnten ▪ Nachweis der Gesamtfinanzierung des Projektes ▪ Vorliegen eines Kooperationsvertrages bei Verbundprojekten ▪ Ökonomische, ökologische und soziale Nachhaltigkeit des Projektes und seiner Ergebnisse 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gesicherte Unternehmensperspektive muss nachvollziehbar dargestellt werden können ▪ Unbefristetes oder auf mind. 24 Monate befristetes Voll- oder Teilzeitbeschäftigungsverhältnis ▪ Arbeitsplatz des/der Innovationsassistenten/-in muss sich in Berlin befinden (Arbeitseinsatz außerhalb Berlins maximal 50 % der Jahresarbeitszeit) ▪ Grundsätzlich darf der/die Innovationsassistenten/-in nach Studienabschluss nicht länger als 12 Monate selbstständig tätig oder fest angestellt gewesen sein, und der Studienabschluss darf nicht länger als 24 Monate zurückliegen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Innovatives und technisch machbar erscheinendes Vorhaben, das vom Unternehmen durchgeführt wird und mittelfristig dessen Wettbewerbssituation stärkt ▪ Plausibler Geschäftsplan mit nachvollziehbar abgesicherter Gesamtfinanzierung ▪ Unternehmen darf sich nicht in Schwierigkeiten befinden ▪ Qualifiziertes Management des Unternehmens ▪ Ökonomische, ökologische und soziale Nachhaltigkeit des Projektes und seiner Ergebnisse 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ KMU ▪ Geschäftstätigkeit des KMU beinhaltet Entwicklung, Herstellung und Vermarktung innovativer, technologieorientierter Produkte und Dienstleistungen

	ProFIT (Darlehen)	ProFIT (Zuschüsse)	Zukunftsfonds	Innovationsassis- tent/-in	VC Fonds	TCC
Höhe der Förderung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zuwendung beträgt max. 80 % des Projektvolumens ▪ Max. 3 Mio. Euro pro Projekt (im Einzelfall höher) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bei Einzel- und Verbundprojekten der industriellen Forschung und der experimentellen Entwicklung: max. 400.000 Euro je Projekt/ Projektpartner (im Einzelfall höher) ▪ Max. Grundfördersatz (bezogen auf die förderfähigen Ausgaben) in der Phase der industriellen Forschung: 50 %, der experimentellen Entwicklung: 25 % ▪ Max. Grundfördersatz für Nicht-KMU in der Phase der experimentellen Entwicklung: 10 % ▪ KMU-Bonus: 20 % für kleine Unternehmen, 10 % für mittlere Unternehmen ▪ Verbundbonus: 10 % (mind. ein KMU); 15 % (mind. eine Forschungseinrichtung); max. 80 % ▪ Für Forschungseinrichtungen in Einzelfällen (beihilfefreie Forschung): bis zu 100 % der förderfähigen Ausgaben 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Maximaler Grundfördersatz (bezogen auf die förderfähigen Ausgaben) in der Phase der Grundlagenforschung: 100 %, in der Phase der industriellen Forschung: 50 %, in der Phase der experimentellen Entwicklung: 25 % ▪ KMU-Bonus: 15 % für kleine Unternehmen, 10 % für mittlere Unternehmen ▪ Für Verbünde: Kooperationsbonus 15 % ▪ Für Forschungseinrichtungen (im Falle der Beihilfefreiheit der Zuwendung): bis zu 100 % 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Max. 45 % des steuerpflichtigen Bruttogehalts für 12 Monate ▪ Max. 18.450 Euro ▪ Beschäftigung von max. zwei Universitäts- bzw. Fachhochschulabsolventinnen und -absolventen als Innovationsassistentinnen/-assistenten gleichzeitig 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Max. 1,5 Mio. Euro in der ersten Finanzierungsrunde und insgesamt max. 3 Mio. Euro pro Unternehmen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bedarfsabhängiges Kontingent an Coaching-Tagen pro Coachee ▪ Kostenloser 1. und 2. Berater-tag, danach sinkt die Bezuschussung stetig bis zum 20. Tag (vgl. S. 35) ▪ Optionales Seminarangebot mit zu erbringendem Eigenanteil

	ProFIT (Darlehen)	ProFIT (Zuschüsse)	Zukunftsfonds	Innovationsassis- tent/-in	VC Fonds	TCC
Förderdauer	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Grundsätzlich 5 Jahre (Verlängerung im Einzelfall möglich) ▪ Bei Existenzgründungen grundsätzlich bis zu 8 Jahren 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Laufzeit des Projektes: grundsätzlich max. 3 Jahre 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Laufzeit des Projektes: grundsätzlich max. 3 Jahre 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Max. 12 Monate pro Innovationsassistent/-in 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ angestrebt wird eine Beteiligungsdauer von 5 bis 7 Jahren, stille Beteiligung: Laufzeit von max. 10 Jahren 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zuschuss für max. 20 Beratertage
Förderfähige Ausgaben	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Projektbezogene Personalausgaben ▪ Ausgaben für projektbezogene Fremdleistungen ▪ Investitionsausgaben für projektbezogene Anlagen und Geräte ▪ Ausgaben für die projektbezogene Nutzung von Anlagen und Geräten (ohne Leasing/Mietkauf) ▪ Projektbezogene Materialausgaben ▪ Projektbezogene Ausgaben im Zusammenhang mit Schutzrechtsanmeldungen soweit sie zur Erfüllung des Zweckes notwendig sind ▪ Sonstige Ausgaben für die Markteinführung/Marktvorbereitung ▪ Sonstige projektbezogene Einzelausgaben (nur in begründeten Einzelfällen) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Projektbezogene Personalausgaben ▪ Ausgaben für projektbezogene Fremdleistungen ▪ Investitionsausgaben für projektbezogene Anlagen und Geräte ▪ Ausgaben für die projektbezogene Nutzung von Anlagen und Geräten (ohne Leasing/Mietkauf) ▪ Projektbezogene Materialausgaben ▪ Projektbezogene Ausgaben im Zusammenhang mit Schutzrechtsanmeldungen soweit sie zur Erfüllung des Zweckes notwendig sind ▪ Sonstige projektbezogene Einzelausgaben (nur in begründeten Einzelfällen) ▪ Indirekte Projektausgaben 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Projektbezogene Personalausgaben ▪ Ausgaben für projektbezogene Fremdleistungen ▪ Investitionsausgaben für projektbezogene Anlagen und Geräte ▪ Ausgaben für die projektbezogene Nutzung von Anlagen und Geräten (ohne Leasing/Mietkauf) ▪ Projektbezogene Materialausgaben ▪ Projektbezogene Ausgaben im Zusammenhang mit Schutzrechtsanmeldungen soweit sie zur Erfüllung des Zweckes notwendig sind ▪ Sonstige projektbezogene Einzelausgaben ▪ Indirekte Ausgaben für Betriebsräume und Kommunikation, soweit sie unmittelbar durch das Projekt entstehen 	(Zuwendung ist Personalkostenzuschuss)	/	/

	ProFIT (Darlehen)	ProFIT (Zuschüsse)	Zukunftsfonds	Innovationsassistent/-in	VC Fonds	TCC
Antragsverfahren	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zweistufiges Verfahren (Projektvorschlagsphase, Projektantrag) ▪ Einreichung des Projektvorschlages und des Projektantrags bei der IBB ▪ Projektvorschlagsphase dauert i. d. R. 9 Wochen, Projektantragsphase i. d. R. 7 Wochen ▪ Bewilligung durch den Förderausschuss unter Leitung der SenWTF 	s. links	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zweistufiges Verfahren (Projektskizze, Projektantrag) ▪ Einreichung der Projektskizze und des Projektantrags bei der TSB ▪ Bewertung durch TSB GmbH und Empfehlung durch Technologie- und Innovationsrat des Landes Berlin ▪ Entscheidung durch Kuratorium der TSB 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Antrag an IBB ▪ Bewilligung durch IBB und SenWTF 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prüfung der Unternehmenskurzbeschreibung bzw. des Businessplans durch die IBB Beteiligungsgesellschaft mbH ▪ Bewilligung durch ein Gremium (Investmentausschuss) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Antrag an TCC GmbH

2.2. Programm zur Förderung von Forschung, Innovationen und Technologien (ProFIT)

2.2.1. Kurzbeschreibung und Ziele des Programms

28. ProFIT unterstützt technologieorientierte Unternehmen (insbesondere KMU, aber auch größere Unternehmen) und Forschungseinrichtungen bei der Finanzierung von Innovationsvorhaben. Neben Einzelprojekten bei Existenzgründungen und etablierten Unternehmen werden Verbundprojekte gefördert, die einen Technologietransfer zwischen Wissenschaft und Wirtschaft ermöglichen. Die Finanzierung erfolgt über nicht rückzahlbare Zuschüsse, zinsverbilligte Darlehen und zinsverbilligte stille Beteiligungen.
29. Zur Erreichung der oben (Kap. 2.1.) genannten Leitziele der Berliner Innovationsförderung soll ProFIT beitragen, indem es die folgenden **Mittlerziele** unterstützt:

- **Regionale Kompetenzen bündeln bzw. regionale Netzwerkbildung stärken**
- **Innovationsbereitschaft stärken**
- **Technologieintensität der Produktionsstruktur in Berlin erhöhen**
- **Technologische und betriebliche Wettbewerbsfähigkeit erhalten und stärken**
- **Regionale Wertschöpfung stärken**

Ergebnisse der Begleitgruppensitzung vom 27. April 2009. Beteiligte: SenWTF, IBB, IBB Beteiligungsgesellschaft mbH, TCC GmbH und TSB.

30. Die Vorhaben – die FuE- oder Markteinführungsprojekte zu innovativen Produkten, Verfahren oder Dienstleistungen sein können – müssen auf eine verbesserte Wettbewerbsposition eines Unternehmens abzielen, welches entweder der Zuwendungsempfänger ist oder sich im Verbund mit dem Zuwendungsempfänger am Projekt beteiligt.
31. Wissenschaftseinrichtungen können für phasenunabhängige Projekte, die nicht ausschließlich der Grundlagenforschung dienen, auch alleinige Antragsteller sein.
32. Wenngleich insbesondere Vorhaben aus den Berliner Kompetenzfeldern gefördert werden, ist das Programm grundsätzlich technologieoffen.

33. Die Breite von ProFIT, das Unternehmen unterschiedlicher Größe und Forschungseinrichtungen, Einzel- und Verbundprojekte fördert und verschiedene Innovationsphasen abdeckt, schlägt sich im Spektrum seiner **Handlungsziele** nieder:

- **Finanzierung von FuE-Aktivitäten für neue technologische Produkte, Verfahren und Dienstleistungen**
- **Produktionsaufbau, Marktvorbereitung und Markteinführung für neue technologische Produkte, Verfahren und Dienstleistungen**
- **Technologietransfer durch Kooperationen**
- **Kommerzielle Umsetzung von Forschungsergebnissen**
- **Generierung schützenswerten Wissens und dessen kommerzielle Verwertung**
- **Technologieorientierte Unternehmensgründungen und -ansiedlungen**
- **Aktivierung des privaten (ggf. auch weiteren öffentlichen) finanziellen Engagements**

Ergebnisse der Begleitgruppensitzung vom 27. April 2009. Beteiligt: SenWTF, IBB, IBB Beteiligungsgesellschaft mbH, TCC GmbH und TSB.

2.2.2. Umsetzung der Förderung (Kenngrößen)

34. Im Untersuchungszeitraum wurden im Programm ProFIT 380 Projekte² gefördert: 168 Projekte in 145 Unternehmen sowie 212 Projekte in 30 Forschungseinrichtungen³.
35. Mit einer Bewilligungssumme von rund 110,7 Mio. Euro wurde, bezogen auf die zuwendungsfähigen Kosten, ein Projektvolumen von insgesamt 173,2 Mio. Euro induziert. Die durchschnittliche Förder- bzw. Finanzierungsquote der ProFIT-Projekte liegt bei 63,9 % (Unternehmen: 63,3 %; Forschungseinrichtungen: 64,6 %).
36. Das Gros der Finanzierung entfällt auf Zuschüsse (85,2 Mio. Euro bzw. 77 % der gesamten Bewilligungssumme). Die ProFIT-Vorhaben der Forschungseinrichtungen wurden ausnahmslos mit Zuschüssen unterstützt, das entsprechende Bewilligungsvolumen beträgt knapp 52 Mio. Euro. Die Unternehmen erhielten zu 56,6 % Zuschüsse, den Rest in Form von Darlehen und stillen Beteiligungen. Das Bewilligungsvolumen für die Unternehmen beträgt 58,7 Mio. Euro.
37. Stille Beteiligungen machen 15,8 % (17,5 Mio. Euro) der gesamten Bewilligungssumme aus. 6,8 % (7,5 Mio. Euro) der Bewilligungssumme wurden in Form von Darlehen vergeben.

² Für einige Projekte gab es aus fördertechischen Gründen, wenn sich verschiedene Zuwendungs-/ Finanzierungsarten ergaben, mehrere Bewilligungen und Verträge. Diese werden hier und im Folgenden als *ein Projekt* betrachtet. Nicht berücksichtigt wurden Bewilligungen, die widerrufen wurden.

³ Die konkreten Kliniken, Abteilungen, Lehrstühle oder Institute, an denen die Vorhaben durchgeführt wurden, sind in dem vom Auftraggeber zur Verfügung gestellten Datensatz nicht enthalten, weshalb der Evaluator hier nur die übergeordneten Einrichtungen (z. B. Charité, Technische Universität) zählen kann.

38. Insgesamt ist der Anteil der Zuschüsse seit 2007 gesunken (vgl. Tabelle 2).

Tabelle 2: Entwicklung der Finanzierungsarten

	2005	2006	2007	2008	2009
Fördervolumen (Mio. €)	21,8	36,6	26,1	37,1	53,3
Davon Zuschüsse (%)	69,7	74,2	80,2	70,5	48,5

Quelle: SenWTF

39. Die Antrags- und Bewilligungszahlen im Programm ProFIT sind in der folgenden Tabelle dargestellt. Die Unterscheidung von Projektvorschlägen und Anträgen ergibt sich aus dem zweistufigen Antragsverfahren. Die Zahlen entsprechen den im jeweiligen Kalenderjahr erfassten Fällen. Die ausgewiesenen Bewilligungs- und Antragszahlen gehen deshalb teilweise auch auf Anträge bzw. Skizzen aus dem jeweils vorigen Kalenderjahr zurück.

Tabelle 3: Entwicklung der Antragszahlen und Bewilligungen im Programm ProFIT

	2004 ¹	2005	2006	2007	2008
Projektvorschläge	133	264	514	216	259
Projektanträge	27	111	225	81	119
Bewilligungen ²	15	82	198	85	121

¹ Start des Programms im April 2004.

² Gezählt werden hier die Verträge, nicht die Projekte (vgl. Fußnote 2)

Quelle: IBB

40. Bei 197 Projekten handelt es sich um Einzelprojekte, davon 96 von Unternehmen und 101 von Forschungseinrichtungen. 60,4 % (66,9 Mio. Euro) der bewilligten Mittel sind in diese Einzelprojekte geflossen.

41. Bei 183 Projekten handelt es sich um Teilvorhaben von insgesamt 78 Verbundprojekten. Diese wurden durch ProFIT mit 43,8 Mio. Euro gefördert. 25 dieser Verbünde bestanden nur aus Forschungseinrichtungen, sechs nur aus Unternehmen. 47 bestanden aus Unternehmen und Forschungseinrichtungen.⁴

42. Im Rahmen der Kompetenzfeld-Strategie werden überwiegend Projekte in den Berliner Kompetenzfeldern gefördert. Die Verteilung auf die Kompetenzfelder und die übrigen Bereiche stellt sich wie folgt dar.

Tabelle 4: Konzentration auf die Kompetenzfelder (ProFIT)

	2005	2006	2007	2008	2009
Förderanteil Kompetenzfelder (%)	79,0	87,2	63,9	86,7	74,0 ¹
Andere Bereiche (%)	21,0	12,8	36,1	13,3	26,0

¹ Aus Gründen der Vergleichbarkeit ist auch im Kompetenzfeld-Anteil für 2009 die Förderung von Projekten aus dem Bereich der Energietechnik, die ab diesem Jahr zu den Kompetenzfeldern zählt, *nicht* enthalten. Einschließlich der Energietechnik flossen 2009 knapp 100 % der ProFIT-Förderung in die Kompetenzfelder.

Quelle: SenWTF

⁴ Mögliche weitere, nicht durch ProFIT geförderte Partner sind hier nicht berücksichtigt.

2.3. Zukunftsfonds des Landes Berlin

2.3.1. Kurzbeschreibung und Ziele des Programms

43. Der Zukunftsfonds unterstützt die Finanzierung von Verbundvorhaben zwischen Forschungseinrichtungen und Unternehmen, deren mittelfristiges Ziel die Entwicklung eines neuen und innovativen Produktes ist. Die Finanzierung erfolgt über bedingt rückzahlbare Zuschüsse, zinsverbilligte Darlehen oder zinsverbilligte stille Beteiligungen.
44. Neben der Projektfinanzierung soll durch den Zukunftsfonds auch die Entwicklung von Strukturen und Netzwerken gefördert werden. Die Projekte sollen dadurch einen Mehrwert für die Region generieren, der über den Nutzen für die unmittelbar Beteiligten hinausgeht.
45. Dementsprechend sind die **Mittlerziele des Zukunftsfonds:**

- **Regionaler Zusatznutzen**
 - **Aufbau sich selbst tragender Strukturen durch Bündelung regionaler Kompetenzen bzw. Stärkung der regionalen Netzbildung**
 - **Entwicklung weltweit anerkannter Kompetenzzentren in wachstumsrelevanten technologischen Schwerpunktfeldern**
 - **International wettbewerbsfähige Forschungskompetenzen bündeln und verfügbar machen**
 - **Verbesserung der FuE-Infrastruktur**
- **Innovationsbereitschaft stärken**
- **Technologische und betriebliche Wettbewerbsfähigkeit in der Region erhalten und stärken**
- **Regionale Wertschöpfung stärken**
- **Weiterentwicklung der Berliner Wissenschaft in den Kompetenzfeldern**
- **Überregional sichtbare Innovationen generieren, die Leuchtturmprojekte der Region sind**
- **Fokussierung auf die Kompetenzfelder**

Ergebnisse der Begleitgruppensitzung vom 27. April 2009. Beteiligt: SenWTF, IBB, IBB Beteiligungsgesellschaft mbH, TCC GmbH und TSB.

46. Der Zukunftsfonds fördert grundsätzlich nur Projekte in den Berliner Kompetenzfeldern. Forschungsergebnisse in die Anwendung zu bringen, ist die längerfristige Perspektive der Zukunftsfonds-Projekte. Stärker als die anderen Instrumente ist der Zukunftsfonds wissenschaftsgetrieben.

47. Die konkreten, mit dem Zukunftsfonds verfolgten **Handlungsziele** sind:

- **Finanzierung von FuE-Aktivitäten für neue technologische Produkte, Verfahren und Dienstleistungen**
- **Technologietransfer durch Kooperationen**
- **Kommerzielle Umsetzung von Forschungsergebnissen**
- **Forschungsergebnisse zur Kommerzialisierungsfähigkeit weiterentwickeln**
- **Generierung schützenswerten Wissens und dessen kommerzielle Verwertung**
- **Technologieorientierte Unternehmensgründungen und -ansiedlungen**
- **Aktivierung des privaten (ggf. auch weiteren öffentlichen) finanziellen Engagements**

Ergebnisse der Begleitgruppensitzung vom 27. April 2009. Beteiligt: SenWTF, IBB, IBB Beteiligungsgesellschaft mbH, TCC GmbH und TSB.

2.3.2. Umsetzung der Förderung (Kenngrößen)

48. Aus dem Zukunftsfonds des Landes Berlin, mit dessen Projektträgerschaft die Technologiestiftung Berlin beliehen ist, wurden seit 2001 103 Projekte gefördert, davon 55 Projekte in Forschungseinrichtungen und 48 Projekte in 45 Unternehmen (vgl. Fußnoten 2 und 3). Bei diesen Projekten handelt es sich fast ausschließlich um Teilprojekte von 25 verschiedenen Verbundprojekten (vgl. Textziffer 53).
49. Die Bewilligungssumme beträgt etwa 55,2 Mio. Euro. 19,7 Mio. Euro entfielen davon auf die Unternehmen, 35,5 Mio. auf die Forschungseinrichtungen. Das dadurch induzierte Gesamtvolumen der Projekte beträgt 74,9 Mio. Euro. Die durchschnittliche Förderquote liegt bei 73,7 % (Unternehmen: 55,5 %; Forschungseinrichtungen: 90,2 %).
50. 95,9 % der gesamten Mittel wurden in Form von Zuschüssen vergeben: 100 % bei den Forschungseinrichtungen und 88,5 % bei den Unternehmen. In den einzelnen Jahren des Untersuchungszeitraums bewegt sich der Zuschuss-Anteil um diesen Wert, eine Tendenz zur Verringerung (wie bei ProFIT) oder Zunahme ist nicht zu erkennen. Mit den Zuwendungsempfängerinnen und -empfängern sind Rückführungsvereinbarungen getroffen worden, gemäß denen Einnahmen aus der Ergebnisverwertung und (insbesondere bei Forschungseinrichtungen) Patent- und Lizenzeinnahmen in den Fonds zurückfließen.⁵
51. Bei den Unternehmen erfolgte die Förderung neben den Zuschüssen zu 2,4 % in Form von Darlehen und zu 9,1 % in Form von Beteiligungen.

⁵ Die Antragsteller müssen hierzu ein verbindliches Angebot vorlegen. Mit Unternehmen werden in der Regel produktbezogene, gelegentlich auch unternehmensbezogene Umsatzbeteiligungen vereinbart.

52. Die Antrags- und Bewilligungszahlen im Programm Zukunftsfonds sind in der folgenden Tabelle dargestellt. Die Unterscheidung von Projektskizzen und Anträgen ergibt sich aus dem zweistufigen Antragsverfahren. Die Zahlen entsprechen den im jeweiligen Kalenderjahr erfassten Fällen. Die ausgewiesenen Bewilligungs- und Antragszahlen gehen deshalb teilweise auch auf Anträge bzw. Skizzen aus dem jeweils vorigen Kalenderjahr zurück.

Tabelle 5: Entwicklung der Antragszahlen und Bewilligungen im Programm Zukunftsfonds

	2004	2005	2006	2007	2008
Projektskizzen ¹	90	111	81	26	70
Anträge	30	46	43	17	24
Bewilligungen ²	4	31	28	7	18

¹ Bei der IBB erfasst. Von der TSB abgelehnte Skizzen werden von der IBB nicht erfasst. Die TSB zählt seit 2001 insgesamt 160 Ablehnungen von Verbänden. Dahinter stehen (vertragsweise gezählt) 197 Ablehnungen von Forschungseinrichtungen (Instituten) und 297 Ablehnungen von Unternehmen. Darin enthalten sind auch diejenigen, die vom Technologie- und Innovationsrat des Landes Berlin (TIR) in der ersten Stufe abgelehnt wurden.

² Gezählt werden hier die Verträge, nicht die Projekte (vgl. Fußnote 2)

Quellen: IBB, TSB

53. Die Zukunftsfonds-Mittel sind nahezu vollständig in Verbundprojekte geflossen. In vielen dieser Verbünde traten neben dem ZFB weitere Beteiligte als Mittelgeber auf. Es handelte sich dabei teilweise um Teilprojekte des Verbundes, die aus anderen öffentlichen oder privaten Quellen finanziert wurden (DFG, BMBF, Stifterverband), teilweise um Mittel oder unterstützende Leistungen von Unternehmen.
54. Mit den Zuwendungen aus dem Zukunftsfonds wurden ausschließlich Projekte in den Kompetenzfeldern gefördert.

2.4. VC Fonds Berlin/VC Fonds Technologie

2.4.1. Kurzbeschreibung und Ziele der Fonds

55. Die durch die IBB Beteiligungsgesellschaft gemanagten Fonds gehen offene Minderheitsbeteiligungen am Stamm- bzw. Grundkapital technologieorientierter Berliner Unternehmen ein, die ein risikobehaftetes Innovationsvorhaben durchführen. Der VC Fonds Berlin und dessen Folgefonds VC Fonds Technologie unterstützen die Leitziele der Berliner Innovationsförderung mit den folgenden **Mittlerzielen**:

- **Langfristige Sicherung der Innovationsfinanzierung/-förderung in Berlin**
- **Beförderung der Gründungsdynamik**
- **Wachstum und Wertsteigerung der Unternehmen**

Ergebnisse der Begleitgruppensitzung vom 27. April 2009. Beteiligt: SenWTF, IBB, IBB Beteiligungsgesellschaft mbH, TCC GmbH und TSB.

56. Die offene Beteiligung kann mit einer stillen Beteiligung kombiniert werden. Mit dem VC Fonds Technologie ist 2007 die Finanzierungsart des Gesellschafterdarlehens zu Marktkonditionen mit risikogerechter Zinsanpassung hinzugekommen, vorzugsweise werden jedoch Beteiligungen eingegangen. Die Fondsmittel werden zur Finanzierung der Forschung, Entwicklung, Produktionsvorbereitung und Markteinführung innovativer Produkte und Dienstleistungen zur Verfügung gestellt.
57. IBB Beteiligungsgesellschaft mbH und VC Fonds treten als Lead-, Co-Lead- bzw. Co-Investor auf, nicht jedoch als alleiniger Investor. Die Gewährung einer Beteiligung durch den VC Fonds steht unter der Voraussetzung, dass sich ein oder mehrere weitere Partner (Venture Capital Gesellschaften, Industriepartner, Business Angels etc.) in mindestens gleicher Höhe und zu gleichen Konditionen am Unternehmen beteiligen.
58. Die Unternehmen müssen kleine und mittlere Unternehmen mit Sitz in Berlin sein, die sich in der Früh- und Expansionsphase befinden und über technologische Alleinstellungsmerkmale oder einen Entwicklungsvorsprung verfügen. Sie müssen in der Rechtsform einer Kapitalgesellschaft oder einer anderen geeigneten Rechtsform bestehen und sollten mehrheitlich im Besitz der aktiv tätigen Gesellschafter sein.
59. Für Beteiligungen kommen ferner nur Unternehmen in Frage, die bestimmte Investitionskriterien erfüllen. So muss das Unternehmen ein schlüssiges Unternehmenskonzept vorlegen, eine geschlossene Gesamtfinanzierung im Planungszeitraum nachweisen, von einem qualifizierten Management geführt werden und ein deutliches Wertsteigerungspotential bei berechenbaren Risiken erkennen lassen. Ferner muss eine gute mittelfristige Exit-Möglichkeit für den Verkauf der Beteiligung in Aussicht stehen.
60. Mit der Finanzierungsart der Beteiligung verfolgen der VC Fonds Berlin und der VC Fonds Technologie die folgenden **Handlungsziele**:

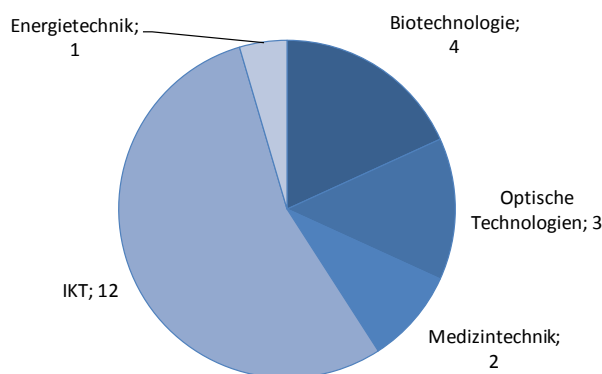
- **Finanzierung technologischer Innovationsvorhaben**
- **Stärkung der Eigenkapitalbasis innovativer KMU**
- **Finanzierung der Seed- und Start-up-Phase**
- **Aktivierung von privatem Beteiligungskapital**
- **Hands-on-Management**

Ergebnisse der Begleitgruppensitzung vom 27. April 2009. Beteiligt: SenWTF, IBB, IBB Beteiligungsgesellschaft mbH, TCC GmbH und TSB.

2.4.2. Umsetzung der Förderung (Kenngrößen)

61. In den Jahren 2004 bis 2008 wurden Beteiligungen mit 28 Unternehmen abgeschlossen und insgesamt 52 Finanzierungsrunden durch einen der beiden Fonds kofinanziert.⁶ Aufgrund von Insolvenzen, Anteils- und Aktienverkäufen sind zwischenzeitlich sechs Exits vollzogen worden.
62. Das gesamte Beteiligungsvolumen der beiden Fonds betrug per 31. Dezember 2008 knapp 19,4 Mio. Euro (davon 1,65 Mio. Euro in Form von stillen Beteiligungen und Darlehen).
63. Das Volumen der Kofinanzierung, die von den übrigen Investoren aufgebracht wurde, beträgt etwa 23,7 Mio. Euro. Bei diesen weiteren Investoren handelt es sich überwiegend um VC Gesellschaften, Industriepartner und Business Angels. Ferner konnten die Unternehmen Beteiligungen des High-Tech Gründerfonds, Mittel der KfW und weitere Mittel einwerben.

Abbildung 1: Verteilung der Beteiligungsunternehmen auf die Berliner Kompetenzfelder



Quelle: IBB Beteiligungsgesellschaft mbH

2.5. Programm Innovationsassistent/-in

2.5.1. Kurzbeschreibung und Ziele des Programms

64. Das Programm Innovationsassistent/-in unterstützt technologieorientierte Berliner KMU bei der Finanzierung von Personal für die Umsetzung von innerbetrieblichen (technologischen, betriebswirtschaftlichen oder organisatorischen) Innovationsprozessen.⁷ Begrenzt auf maximal 18.450 Euro ergeht die Förderung in Form eines nicht rückzahlbaren Zuschusses bis zu einer Höhe von 45 % des steuerpflichtigen Bruttogehalts des/der Innovationsassistenten/in. Das neu abzuschließende Beschäftigungsverhältnis muss eine im Unternehmen vorhandene Wissenslücke schließen, die Tätigkeit muss innovativen Charakter aufweisen.

⁶ Davon 38 durch den VC Fonds Berlin und 14 durch den Folgefonds VC Fonds Technologie.

⁷ Nicht technologieorientierte KMU werden nur gefördert, wenn das Projekt und die Tätigkeit der Innovationsassistentin bzw. des Innovationsassistenten einen ausgeprägten Technologiebezug aufweisen.

65. Mit diesem Ansatz konkretisiert das Programm die Leitziele der Berliner Innovationsförderung durch die beiden **Mittlerziele**:

- **Erhalt und Stärkung der innovativen Basis und der Wettbewerbsfähigkeit von Berliner KMU**
- **Schaffung von langfristigen Beschäftigungsverhältnissen**

Ergebnisse der Begleitgruppensitzung vom 27. April 2009. Beteiligt: SenWTF, IBB, IBB Beteiligungsgesellschaft mbH, TCC GmbH und TSB.

66. Der/Die Innovationsassistent/in muss den Abschluss einer Universität, einer Fachhochschule oder einen gleichwertigen, staatlich anerkannten Abschluss vorweisen. Die Dauer der Förderung ist auf zwölf Monate begrenzt, das Beschäftigungsverhältnis muss jedoch für mindestens 24 Monate geschlossen werden.

67. Die mit dem Programm unmittelbar verfolgten **Handlungsziele** sind:

- **Unterstützung der innerbetrieblichen Innovationsprozesse**
- **Beschleunigung des Wissenstransfers (Erkenntnisse und Methoden) von Forschungseinrichtungen in neu gegründete sowie bestehende Unternehmen**
- **Wirtschaftliche Verwertung von Forschungs- und Entwicklungsergebnissen**
- **Beschäftigung von Hochschulabsolventinnen und -absolventen in technologieorientierten KMU**

Ergebnisse der Begleitgruppensitzung vom 27. April 2009. Beteiligt: SenWTF, IBB, IBB Beteiligungsgesellschaft mbH, TCC GmbH und TSB.

2.5.2. Umsetzung der Förderung (Kenngrößen)

68. Abzüglich der Widerrufe wurden im Untersuchungszeitraum in 357 Berliner KMU insgesamt 554 Einzelprojekte aus dem Programm gefördert.⁸ Insgesamt wurden knapp 8,1 Mio. Euro erreicht, der durchschnittliche Zuschuss betrug etwa 14.600 Euro.

Tabelle 6: Entwicklung der Antragszahlen im Programm Innovationsassistent/-in

Jahr	2004	2005	2006	2007	2008
Anträge	164	175	166	138	140
Bewilligungen ¹	101	98	131	134	117

¹ Die hier aufgeführten Zahlen weichen teilweise von den in den Geschäftsberichten der IBB ausgewiesenen Bewilligungszahlen ab. Grund ist die Miterfassung sogenannter Vorbescheide in der Statistik des Geschäftsberichts.
Quelle: IBB

69. Auch die im Rahmen dieses Programms geförderten Projekte sind überwiegend den Kompetenzfeldern zuzurechnen.

⁸ Aufgrund der Änderung der Firmennamen, unter denen die Zuwendungsempfänger in den Förderdaten enthalten sind, können Doppelzählungen nicht ausgeschlossen werden. Signifikante Auswirkungen auf die Analyse und die Ergebnisse können jedoch auf jeden Fall ausgeschlossen werden.

Tabelle 7: Konzentration auf die Kompetenzfelder (Innovationsassistent/-in)

	2005	2006	2007	2008	2009
Förderanteil Kompetenzfelder (%)	51,4	85,3	83,5	74,4	76,6 ¹
Andere Bereiche (%)	48,6	14,7	16,5	25,6	23,4

¹ Aus Gründen der Vergleichbarkeit ist auch im Kompetenzfeld-Anteil für 2009 die Förderung von Projekten aus dem Bereich der Energietechnik, die ab diesem Jahr zu den Kompetenzfeldern zählt, nicht enthalten. Einschließlich der Energietechnik flossen 2009 85,7 % der Mittel dieses Programms in die Kompetenzfelder.

Quelle: SenWTF

2.6. Technologie Coaching Center (TCC)

2.6.1. Kurzbeschreibung und Ziele des TCC-Coachings

70. Das Technologie Coaching Center (TCC) unterstützt die Gründung und das Wachstum von innovativen Berliner Technologieunternehmen durch subventioniertes Coaching (im Sinne der Hilfe zur Selbsthilfe) und Qualifizierung. Diese Maßnahme der SenWTF konkretisiert die Leitziele der Berliner Innovationsförderung durch die beiden **Mittlerziele**:

- **Aufbau langfristig tragfähiger Strukturen**
- **Steigerung des unternehmerischen Erfolgs der Berliner KMU**

Ergebnisse der Begleitgruppensitzung vom 27. April 2009. Beteiligt: SenWTF, IBB, IBB Beteiligungsgesellschaft mbH, TCC GmbH und TSB.

71. Die unabhängigen Beraterinnen und Berater, die von der TCC GmbH ausgesucht werden, unterstützen Gründerinnen und Gründer sowie Unternehmerinnen und Unternehmer insbesondere bei betriebswirtschaftlichen Fragen wie der Erstellung und Optimierung von Geschäftsplänen oder der Unternehmens- und Vorhabensfinanzierung. Im Rahmen des Coaching sollen neben dem Know-how und den Erfahrungen der Coaches auch deren Kontakte zu Finanziers, Unternehmen und Netzwerken eingebracht werden. Neben dem Coaching bietet die TCC GmbH auch Seminare an.
72. Auf diese Weise werden mit dem Coaching die folgenden konkreten **Handlungsziele** verfolgt:

- **Unterstützung (Beratung, Begleitung und Qualifizierung) von Gründungen und jungen und etablierten Unternehmen, die innovative technologieorientierte Produkte oder Dienstleistungen entwickeln, herstellen oder vermarkten wollen, bei betriebswirtschaftlichen Fragestellungen**
- **Kritische Analyse der unternehmerischen Strategien, Strukturen und Handlungsschritte**
- **Entwicklung von Soft Skills**

Ergebnisse der Begleitgruppensitzung vom 27. April 2009. Beteiligt: SenWTF, IBB, IBB Beteiligungsgesellschaft mbH, TCC GmbH und TSB.

73. Nach den ersten beiden für die Begünstigten unentgeltlichen Beratertagen steigt der zu leistende Eigenanteil. Ab dem 21. Beratertag sind die Kosten vollständig von den Gründerinnen und Gründern bzw. Unternehmerinnen und Unternehmern zu tragen. Das Entgelt staffelt sich wie folgt:

Tabelle 8: Entgelt-Tabelle TCC-Coaching

Tag	1./2.	3.-8.	9.-14.	15.-20.	Ab 21.
Gründungen und junge Unternehmen ¹	0 € pro Tag	170 € pro Tag	295 € pro Tag	420 € pro Tag	520 € pro Tag
Bestehende Unternehmen ²	0 € pro Tag	315 € pro Tag	315 € pro Tag	565 € pro Tag	665 € pro Tag

¹ Bis drei Jahre nach Gründung.

² Ab drei Jahre nach Gründung.

Quelle: TCC GmbH

2.6.2. Umsetzung der Förderung (Kenngrößen)

74. Beim TCC-Coaching handelt es sich um eine nicht-monetäre Förderung von Gründerinnen und Gründern und von bestehenden Unternehmen. In der folgenden Tabelle sind analog zu den übrigen Instrumenten Zahlen zu Anfragen und durchgeführten Coaching-Projekten dokumentiert. Darüber hinaus sind die subventionierten Personentage sowie die Entwicklung der Mittelabrufe im Rahmen dieser Maßnahme aufgeführt.

Tabelle 9: Anfragen, Coaching-Projekte, Mittelabrufe 2004 bis 2008⁹

Jahr	2004	2005	2006	2007	2008
Zahl der Anfragen	163	179	203	252	200
Zahl der Coaching-Projekte	131	120	142	180	179
Personentage	943,50	923,50	906,50	1174,00	1207,50
Abgerufene Mittel (Tausend €)	971	897	866	1.235	1.073

Quelle: TCC GmbH

75. Ähnlich wie bei der monetären Innovationsförderung sind auch die Begünstigten der TCC-Beratungen überwiegend den Berliner Kompetenzfeldern zuzuordnen.

Tabelle 10: Konzentration auf die Kompetenzfelder (TCC)

	2005	2006	2007	2008	2009
Förderanteil Kompetenzfelder (%)	79,8	75,3	85,8	75,9	76,9 ¹
Andere Bereiche (%)	20,2	24,7	14,2	24,1	23,1

¹ Aus Gründen der Vergleichbarkeit ist auch im Kompetenzfeld-Anteil für 2009 die Förderung von Projekten aus dem Bereich der Energietechnik, die ab diesem Jahr zu den Kompetenzfeldern zählt, nicht enthalten. Einschließlich der Energietechnik flossen 2009 knapp 86,2 % der Mittel in die Kompetenzfelder.

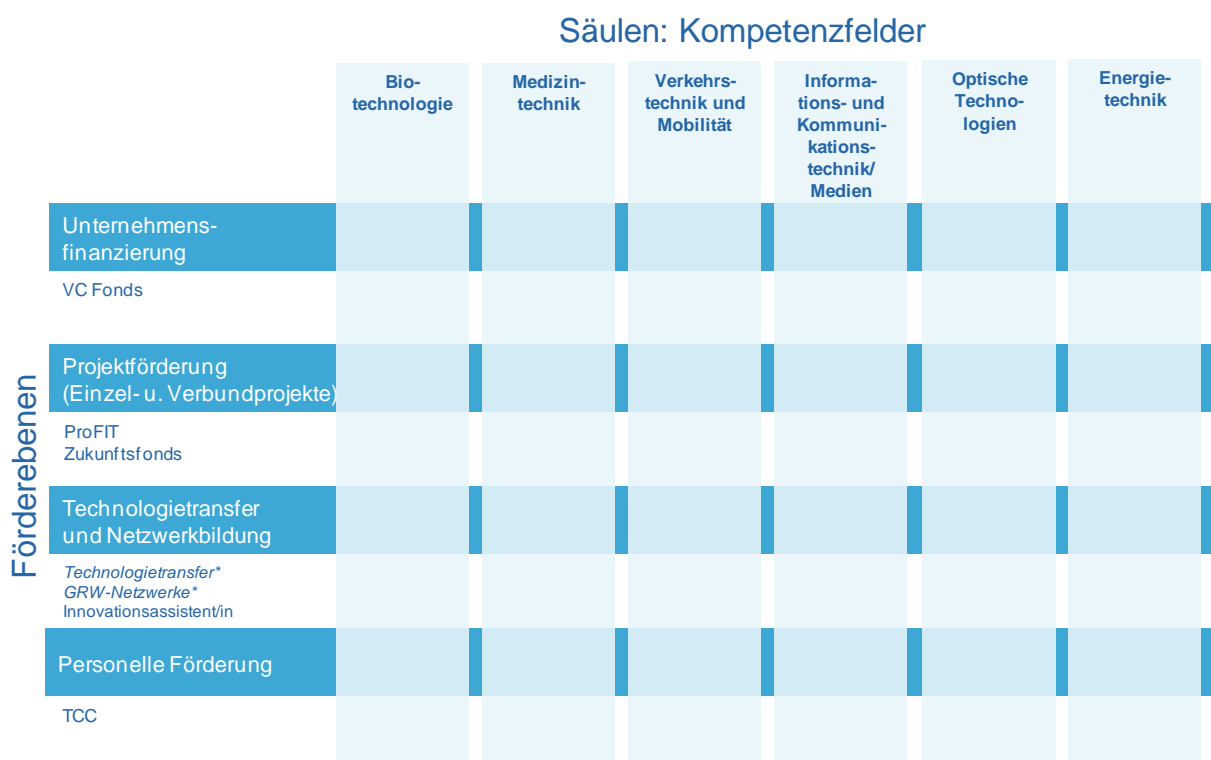
Quelle: SenWTF

⁹ Bei den Selbst-Evaluierungen des TCC der einzelnen Jahre werden teilweise Projekte aus den Vorjahren in nachfolgenden Jahren als "Verlängerungen" nochmals befragt. Dadurch können sich Abweichungen zwischen der Anzahl der Projekte (= Neuanfragen) und der Anzahl der Befragungsteilnehmer ergeben.

2.7. Die Innovationsförderung der SenWTF in der Gesamtschau

76. Die theoretische Betrachtung der Berliner Innovationsförderung lässt sich in Ebenen und Säulen unterteilen (vgl. Abbildung 2). Die Säulen stellen dabei die Kompetenzfelder dar, die die thematische Schwerpunktsetzung der Förderung markieren. Tatsächlich lassen sich die meisten Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger bzw. Begünstigten auch diesen Kompetenzfeldern zuordnen (vgl. Kap. 3.2. und Anhang, S. 4a-4b und S. 84).
77. Die Ebenen beschreiben die Anreizwirkung und Zielstellung der unterschiedlichen Fördermaßnahmen.¹⁰

Abbildung 2: Berliner Innovationsförderung



78. Die fünf Programme und Maßnahmen mit den jeweiligen Zielen, Zielgruppen und Aufgaben wurden bereits in den vorherigen Kapiteln dargestellt. In der Gesamtschau lassen sich die Instrumente deutlich voneinander abgrenzen, wobei ProFIT und Zukunftsfonds große Ähnlichkei-

¹⁰ Es sei darauf hingewiesen, dass im Rahmen dieser Evaluation lediglich die technologie- und innovati-onsspezifischen Fördermaßnahmen analysiert werden. Neben diesen Fördermaßnahmen gibt es eine Reihe von Fördermaßnahmen des Landes Berlin, die zu den genannten Förderebenen gehören und auch anderen Zuwendungsempfängerinnen und -empfängern offen stehen (vgl. Förderfibel 2009/2010 Ratgeber für Unternehmen und Existenzgründungen, Investitionsbank Berlin, Berlin 2009). Diese Fördermaßnahmen können im Rahmen dieser Studie jedoch auftragsgemäß nicht betrachtet werden.

ten aufweisen. Diese beiden Programme unterschieden sich allerdings hinsichtlich der jeweils "typischen" Innovationsphasen und Verbundstrukturen.

79. Die Förderinstrumente decken zum einen die unterschiedlichen Innovationsphasen der zu finanzierenden Projekte ab, von der beihilfefreien Grundlagenforschung bis hin zur Markteinführung. Hier sticht ProFIT hervor, dessen Schwerpunkt auf der experimentellen Entwicklung liegt, das im Prinzip aber alle Innovationsphasen fördert. Der Zukunftsfonds fördert wissenschaftsgetriebene und "marktferne" Projekte (überwiegend industrielle Forschung). Bei den Vorhaben, die durch die Beteiligungen des VC Fonds finanziert werden, handelt es sich um solche der experimentellen Entwicklung und Markteinführung. Das Programm Innovationsassistent/-in fördert den Technologietransfer von jungen Hochschulabsolventinnen und -absolventen zu Unternehmen mit dem Ziel der betrieblichen Innovation, wobei im Ergebnis häufig die experimentelle Entwicklung, Produktion oder Markteinführung im Fokus steht.
80. Neben diesen Instrumenten der monetären Projektförderung hat die nicht-monetäre Förderung in Form des Coachings der TCC GmbH eine Sonderstellung innerhalb der Berliner Innovationsförderung. Da die Unternehmen und deren Projekte nur so gut sein können wie die Personen, die darin tätig sind, kommt dem Coaching als personenorientierter Förderung eine besondere Bedeutung zu.
81. Die kohärente Innovationsstrategie sieht eine Konzentration der Förderung auf die Kompetenzfelder vor. Wie in den obigen Abschnitten zur Umsetzung der Förderung dargestellt, lässt sich eine – nachfragebedingte – Konzentration auf Unternehmen bzw. Projekte in den Kompetenzfeldern feststellen. Im Rahmen der fünf evaluierten Programme und Maßnahmen stellt sich die Verteilung der bewilligten Mittel auf die Kompetenzfelder und auf andere Bereiche wie folgt dar:

Tabelle 11: Konzentration auf die Kompetenzfelder¹

	2005	2006	2007	2008	2009
Förderanteil Kompetenzfelder (%)	83,6	89	75	88	78 ²
Andere Bereiche (%)	16,4	11	25	12	22

¹ Gesamtbetrachtung für ProFIT, Zukunftsfonds, VC Fonds, Innovationsassistent/-in und TCC-Coaching.

² Aus Gründen der Vergleichbarkeit ist auch im Kompetenzfeld-Anteil für 2009 die Förderung von Projekten aus dem Bereich der Energietechnik, die ab diesem Jahr zu den Kompetenzfeldern zählt, nicht enthalten. Einschließlich der Energietechnik flossen 2009 knapp 99 % der Mittel in die Kompetenzfelder (2008: 96%).

Quelle: SenWTF

82. Die Vernetzung der Unternehmen und Forschungseinrichtungen in den Kompetenzfeldern hat eine hohe Priorität im Rahmen der Kompetenzfeldstrategie, was sich in der Verbundprojektförderung durch ProFIT und ZFB niederschlägt. Die Verbundprojektförderung stellt dabei zugleich eine Form des unmittelbaren Technologietransfers dar, weil hier verschiedene Unternehmen und in der Regel auch wissenschaftliche Einrichtungen an einem Projekt arbeiten. Bei einem Großteil der Einzelprojekte findet über die Einbeziehung von Wissenschaftseinrichtungen über Aufträge ebenfalls ein (impliziter) Wissenstransfer statt.

83. Betrachtet man die monetäre Projektförderung insgesamt,¹¹ entfallen die im Untersuchungszeitraum bewilligten Mittel (insgesamt ca. 190 Mio. Euro) jeweils etwa zur Hälfte auf Einzel- und Verbundprojekte. 55,4 % der bewilligten Mittel gingen an Unternehmen, 44,6 % an Forschungseinrichtungen.
84. Im Zuge der Konsolidierung der Berliner Förderlandschaft haben rückzahlbare Mittel in den vergangenen Jahren an Bedeutung gewonnen, auch wenn der Rückfluss teilweise vom Umsetzungserfolg der Projekte abhängt. Ausschließlich mit nicht rückzahlbaren Mitteln operieren lediglich das Programm Innovationsassistent/-in und das TCC-Coaching. Auch in der Gesamtschau der hier evaluierten Instrumente wurde im Untersuchungszeitraum der größte Teil der Zuwendungen als Zuschuss vergeben. Im Rahmen der monetären Projektförderung ist der Anteil der Zuschüsse allerdings rückläufig, wie die folgende Übersicht zeigt:

Tabelle 12: Entwicklung des Anteils rückzahlbarer Mittel¹

	2005	2006	2007	2008	2009
Zuschüsse (in %)	72,1	73	69,2	67	54,6
Darlehen/ Beteiligungen (in %)	27,9	27	30,8	33	45,4

¹ Bezogen auf die monetäre Projektförderung im Rahmen der Instrumente Programm Innovationsassistent/-in, ProFIT, Zukunftsfonds und VC Fonds.

Quelle: SenWTF

85. Abgesehen von den Programmen ProFIT und Zukunftsfonds weisen die fünf Instrumente nur geringe Überschneidungen auf. Eine offensichtliche Förderkonkurrenz zeigt sich auch dann nicht, wenn man das Zentrale Innovationsprogramm Mittelstand des BMWi (ZIM) in die theoretische Betrachtung mit einbezieht.
86. ZIM konzentriert sich auf "marktnahe" Produktentwicklung und fördert primär die Phase der experimentellen Entwicklung. Bei ProFIT sind hingegen sämtliche Innovationsphasen förderfähig. Auch können bei ProFIT, anders als im ZIM, Nicht-KMU (im Verbund mit KMU) eine Förderung beantragen.
87. Die Höhe der nicht rückzahlbaren Zuschüsse ist im ZIM für Berliner KMU auf 45 % (Einzelprojekte) und 50 % (Verbundprojekte)¹² der zuwendungsfähigen Kosten bis zu einer Bemessungsgrenze von 350.000 Euro begrenzt. Der Zuschuss beträgt also maximal 175.000 Euro. Auch die Zuschüsse an Forschungseinrichtungen sind, bei einer Förderquote von 90 bis 100 % der zuwendungsfähigen Kosten, auf einen Höchstbetrag von 175.000 Euro begrenzt.
88. Damit sind bei den Instrumenten der SenWTF sowohl die Förderquote als auch die Volumina deutlich höher, was insbesondere für junge Unternehmen mit hohem Kapitalbedarf von Bedeu-

¹¹ Diese umfasst im Rahmen der vorliegenden Evaluation die Programme ProFIT, Zukunftsfonds und Innovationsassistent/-in sowie den VC Fonds Berlin bzw. Technologie.

¹² Für mittlere Unternehmen 45 %, für größere Unternehmen 35 %.

tung ist. Die durchschnittlichen Gesamtkosten der durch ProFIT geförderten Projekte übersteigen das durchschnittliche Projektvolumen bei ZIM deutlich. Bei ProFIT lagen die Gesamtkosten der Projekte im Zeitraum von 2004 bis 2008 durchschnittlich bei etwa 455.000 Euro, die mit einer Quote von 63,9 % gefördert wurden. Beim Zukunftsfonds sind beide Werte noch einmal deutlich höher (vgl. Kap. 2.3.2.).

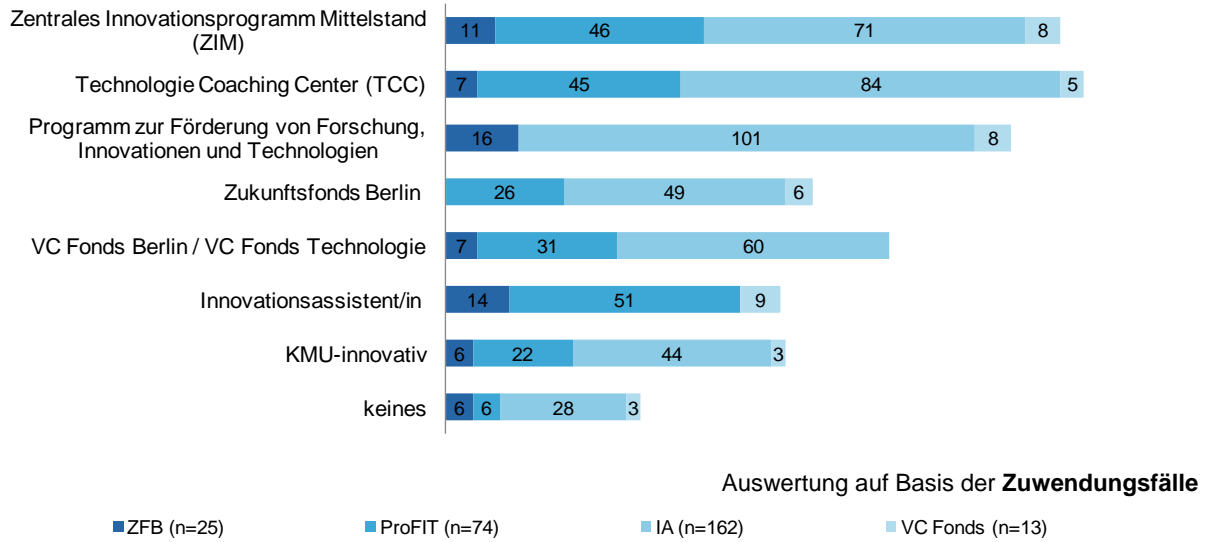
89. Die unterschiedlichen Förderebenen der Berliner Innovationsförderung ergänzen sich sinnvoll. In der Praxis zeigt sich jedoch, dass nur ein geringer Teil der privatwirtschaftlichen Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger von der Ergänzung der verschiedenen Programme Gebrauch macht. Nur etwa jedes fünfte monetär geförderte Unternehmen nutzte auch das Technologie-Coaching. Wenn man davon ausgeht, dass das Technologie-Coaching die Fähigkeiten der Gründerinnen und Gründer bzw. Unternehmerinnen und Unternehmer deutlich verbessert (vgl. Kap. 3.5.), ist diese Quote zu gering. Denn das Coaching dürfte die Wirksamkeit der anderen Fördermaßnahmen, insbesondere der Einzel- und Verbundförderung, deutlich verbessern.
90. Beim Programm Innovationsassistent/-in ist die Kombination mit anderen Fördermaßnahmen noch seltener als beim Technologie-Coaching: Lediglich 44 (entsprechend 12,4 %) der im Programm Innovationsassistent/-in geförderten Unternehmen nutzten daneben ein weiteres monetäres Förderinstrument der SenWTF. Häufiger war die Kombination aus Innovationsassistent/-in und dem nicht-monetären Technologie-Coaching mit 51 Fällen.¹³
91. Eine fehlende Kenntnis des Berliner Förderangebots scheint nicht der Grund dafür zu sein, dass die geförderten Unternehmen derart selten weitere Instrumente nutzen, wie die folgende Abbildung zeigt. Die bekanntesten Instrumente sind das Programm Innovationsassistent/-in und ProFIT, gefolgt vom TCC-Coaching.¹⁴ Es ist allerdings fraglich, ob den Zuwendungsempfängerinnen und -empfängern auch die Komplementarität der Instrumente bekannt ist. Hier könnte ein spezifisches Informationsdefizit liegen. Die seltene ergänzende Nutzung verschiedener Instrumente wird vor diesem Hintergrund im Rahmen der Experten-Interviews und Fallstudien (vgl. Kap. 7) noch einmal thematisiert werden.

¹³ Weitere 16 Unternehmen haben neben dem Coaching und dem Programm Innovationsassistent/-in ein oder zwei weitere Instrumente genutzt.

¹⁴ Dies lässt sich aus Abbildung 3 nur indirekt ablesen, da die Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger einer Förderung nicht nach der Kenntnis des entsprechenden Instruments gefragt wurden. Das Programm Innovationsassistent/-in ist selbstverständlich all seinen Nutzern bekannt, so dass weitere 188 Nennungen beim Quervergleich mit zu berücksichtigen sind. Der Balken für ProFIT ist entsprechend um 91 Nennungen zu verlängern. Nach TCC, ZIM und KMU-innovativ wurden hingegen alle gefragt.

Abbildung 3: Befragung der geförderten Unternehmen: Bekanntheit der Förderinstrumente (Mehrfachantworten)

Welche der folgenden Förderinstrumente sind Ihnen bekannt?*



3. Analyse der Innovationsförderung: Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger, Projekte und Zielerreichung

3.1. Befragung der Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger

92. Die Befragung wurde in Form von insgesamt sechs verschiedenen Onlinebefragungen (CAWI, *Computer Assisted Web Interviewing*) mit teilweise identischen Fragen durchgeführt. Befragt wurden alle Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger, die zwischen 2004 und 2008 (für den ZFB: seit 2001) eine oder mehrere Zuwendungen aus den Programmen ProFIT, Zukunftsfonds oder Innovationsassistent/-in bzw. eine Beteiligung aus dem VC Fonds Berlin oder dem VC Fonds Technologie erhalten haben (Vollerhebung).
93. Die TCC GmbH führt jedes Jahr eine schriftliche Befragung ihrer Kundinnen und Kunden durch. Um zu vermeiden, dass diese Personen an einer teilweise ähnlichen Befragung teilnehmen müssen, wurde im Rahmen der Begleitausschuss-Sitzung vom 16. Juni 2009 festgelegt, dass von einer separaten Befragung abgesehen wird und stattdessen dem Evaluator die Befragungsergebnisse des TCC als digitale Rohdaten zur Verfügung gestellt werden.¹⁵ Zur Ergänzung der Befragungsergebnisse des TCC führte der Evaluator telefonische Interviews mit elf geocoachten Unternehmen (vgl. Kap. 3.5.).
94. Im Rahmen der Online-Befragung für die Programme ProFIT und Zukunftsfonds wurde für jedes zwischen 2004 und 2008 geförderte Projekt ein Fragebogen verschickt. Für die Förderprojekte aus dem Programm Innovationsassistent/-in erhielten die Zuwendungsnehmerinnen und -nehmer *einen* Fragebogen, auch wenn sie im Untersuchungszeitraum mehrere Zuwendungen aus diesem Programm bezogen haben. Die Projektauswahl erfolgte hier als repräsentative Stichprobe.
95. Befragt wurden für alle Förderinstrumente nur Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger, von denen zum Zeitpunkt der Befragung keine Insolvenz bekannt war. Projekte, für die bis zum Zeitpunkt der Erhebung ein Widerruf der Bewilligung ergangen ist, wurden ebenfalls nicht berücksichtigt. Auf eine Befragung wurde ferner verzichtet, wenn bekannt war, dass die für das Projekt verantwortliche Person nicht mehr im Unternehmen bzw. der Forschungseinrichtung tätig ist. Dies betraf insgesamt weniger als zehn Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger.
96. Um den Besonderheiten der einzelnen Instrumente gerecht zu werden, wurden spezifische Online-Fragebögen entwickelt. Gleichwohl erlaubt ein Set gleicher Fragen vergleichende Analysen für alle Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger. Zur Optimierung der Fragebögen

¹⁵ Der Evaluator hat diese Daten lediglich ausgewertet. Da der Evaluator keine Möglichkeit hatte, die Qualität der Datenerhebung und der Datenverarbeitung zu prüfen, kann er auch die Richtigkeit der statistischen Aussagen nicht gewährleisten.

wurde ein Pre-Test mit 22 Zuwendungsempfängerinnen und -empfängern aus Wissenschaft und Wirtschaft durchgeführt.

97. Insgesamt wurde ein Rücklauf von 56,2 % erreicht.
98. Für das **Programm Innovationsassistent/-in** wurden 352 im Untersuchungszeitraum geförderte KMU angeschrieben.¹⁶ 188 Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger haben an der Befragung teilgenommen (Rücklaufquote: 53,4 %).
99. Von den Unternehmen der Beteiligungsfonds **VC Fonds Berlin** und **VC Fonds Technologie** wurden 18 angeschrieben. 14 haben an der Befragung teilgenommen (Rücklaufquote: 77,8 %).
100. Für **ProFIT** wurden insgesamt 168 Fragebögen an 145 Unternehmen und 212 Fragebögen an Forschungseinrichtungen versandt. 91 Fragebögen wurden von den Unternehmen, 122 von den Forschungseinrichtungen bearbeitet (Rücklaufquote: 56,1 %).
101. Für den **Zukunftsfonds** wurden insgesamt 103 Fragebögen versandt, davon 48 an 45 Unternehmen und 55 an Forschungseinrichtungen.¹⁷ Die Unternehmen haben 30 Fragebögen bearbeitet, die Forschungseinrichtungen 35 (Rücklaufquote: 63,1 %).

3.2. Profil der Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger (Ergebnisse der Onlinebefragungen)

102. Bei etwa 81 % der geförderten Unternehmen¹⁸ handelt es sich um kleine und Kleinstunternehmen.¹⁹ 15,6 % der geförderten Unternehmen waren mittlerer Größe. Damit erreicht die Berliner Innovationsförderung die in Kap. 2.1. genannte unternehmerische Zielgruppe.
103. Bei mehr als der Hälfte aller geförderten Unternehmen (53,2 %) handelt es sich um Kleinstunternehmen mit weniger als zehn Beschäftigten und maximal zwei Millionen Euro Umsatzerlös (Datenbasis 2008, vgl. Anhang, S. 5).

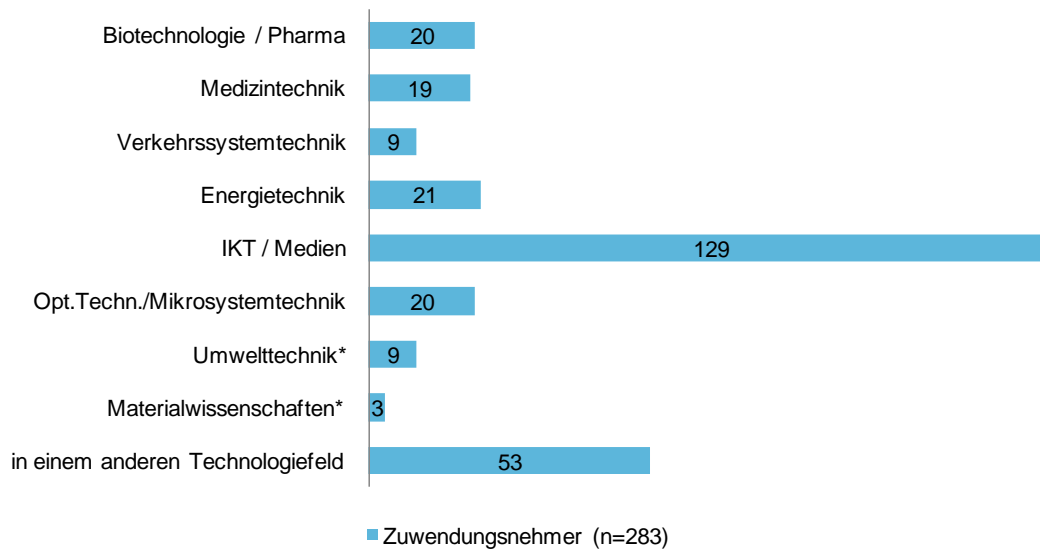
¹⁶ 197 Innovationsassistentinnen und -assistenten wurden in Firmen kofinanziert, die im Untersuchungszeitraum bereits eine Förderung aus diesem Programm erhalten hatten, so dass hierfür keine weiteren Fragebögen versandt wurden.

¹⁷ Wenn bekannt war, dass es sich bei einem Projekt um ein sich inhaltlich unmittelbar anschließendes Folgeprojekt zu einem anderen (ZFB-)geförderten Projekt gehandelt hat, wurde hier nur ein Fragebogen verschickt mit dem Hinweis, dass sich die Fragen auf das gesamte Vorhaben beziehen.

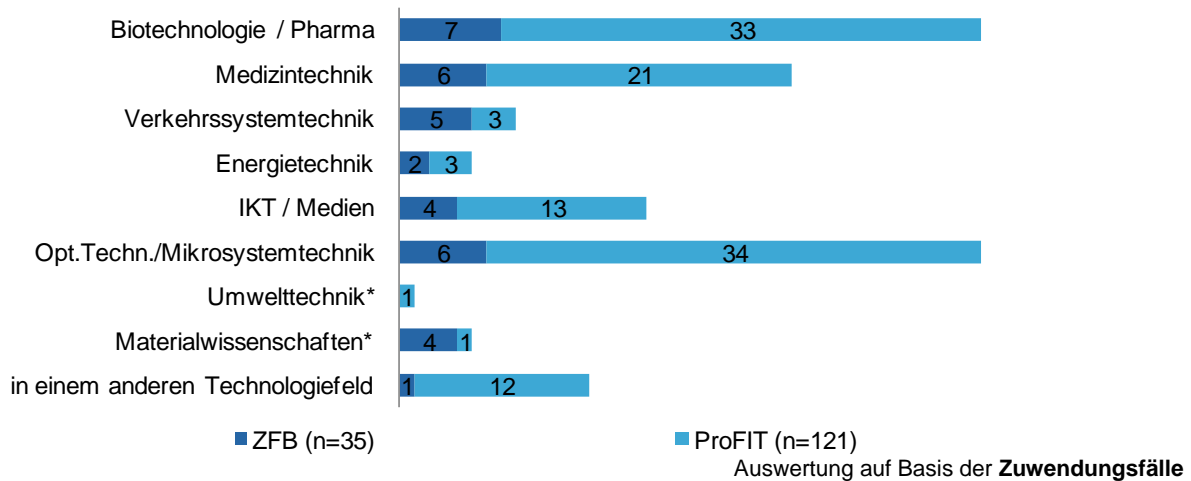
¹⁸ Die Daten beziehen sich auf die geförderten Unternehmen, die an den Umfragen teilgenommen haben (Rücklaufquote vergleiche Kap. 3.1.).

¹⁹ Empfehlung der Europäischen Kommission zur KMU-Definition: Kleinstunternehmen: weniger als 10 Beschäftigte und maximal zwei Millionen Euro Umsatzerlös; kleine Unternehmen: weniger als 50 Beschäftigte und maximal zehn Millionen Euro Umsatzerlös; mittlere Unternehmen: weniger als 250 Beschäftigte und maximal 50 Millionen Euro Umsatzerlös (vgl. Empfehlung 2003/361/EG).

104. Der Anteil der Unternehmensgründungen (Gründung liegt zum Projektbeginn weniger als zwei Jahre zurück) an den privatwirtschaftlichen Zuwendungsempfängerinnen und -empfängern ist mit 23,4 % sehr hoch. Weitere 22,2 % der Unternehmen waren zum Zeitpunkt des Projektbeginns jünger als fünf Jahre. Insgesamt ist der Anteil der jungen Unternehmen (unter zehn Jahre) mit 73,4 % deutlich höher als der der etablierten Unternehmen (zehn Jahre und älter; 26,6 %).
105. Lediglich zwei der befragten Unternehmen gaben an, dass sie sich im Rahmen der Förderung in Berlin angesiedelt hätten (vgl. Anhang, S. 15). Dies zeigt, dass die Innovationsförderung der SenWTF das seit zwei Jahren bestehende Förderziel der Ansiedlung bisher nicht erreicht und Anreizwirkungen fast ausschließlich bei den vorhandenen Berliner Unternehmen entstehen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Schaffung von Anreizwirkungen für Ansiedlungen ein interregionales Fördermarketing voraussetzen würde. Dies würde jedoch in anderen Bundesländern mit dem Hinweis auf Transferzahlungen (Länderfinanzausgleich etc.) sehr kritisch gesehen.
106. In den geförderten KMU arbeiten im Durchschnitt rund 24,5 Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter. Bei diesen Unternehmen liegt der Anteil weiblicher Beschäftigter bei etwa 30 %. Im Mittel aller geförderten Unternehmen (inkl. geförderter Großunternehmen) sind 40,9 % der Beschäftigten Frauen (vgl. Anhang, S. 5a-6b). Bei 15,3 % der geförderten Unternehmen ist mindestens eine Frau in der Geschäftsführung tätig.
107. Nach dem Technologiefeld gefragt, in dem sie überwiegend tätig sind, haben sich die meisten der befragten Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger einem der Berliner Kompetenzfelder zugeordnet. Dies bestätigt die Passgenauigkeit des Förderinstrumentariums (trotz der grundsätzlichen Technologiefeldoffenheit) mit der kohärenten Innovationsstrategie des Landes, nach der insbesondere Unternehmen und Forschungseinrichtungen aus den Kompetenzfeldern gefördert werden sollen, und zeigt die Eignung des nachfrageorientierten Ansatzes (vgl. Kap. 2.1.). Die Unternehmen aus dem Kompetenzfeld Informations- und Kommunikationstechnologie/Medien stellen den größten Anteil der geförderten Unternehmen (46 %). Die Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger in den Forschungseinrichtungen ordnen sich mehrheitlich (51,3 %) den Optischen Technologien und der Biotechnologie zu. Besonders bei den Unternehmen, von denen sich knapp 23 % keinem der Kompetenzfelder zuordnen, wird deutlich, dass neben der Konzentration auf die Kompetenzfelder auch die Breitenförderung gewährleistet ist (vgl. Abb. 4-5).

Abbildung 4: "In welchem Technologiefeld ist ihr Unternehmen überwiegend aktiv?"

* Häufige Nennungen bei "In einem anderen Technologiefeld, und zwar ...".

Abbildung 5: "In welchem Technologiefeld ist die für das geförderte Vorhaben zuständige Arbeitsgruppe überwiegend aktiv?" (Forschungseinrichtungen)

* Häufige Nennungen bei "In einem anderen Technologiefeld, und zwar ...".

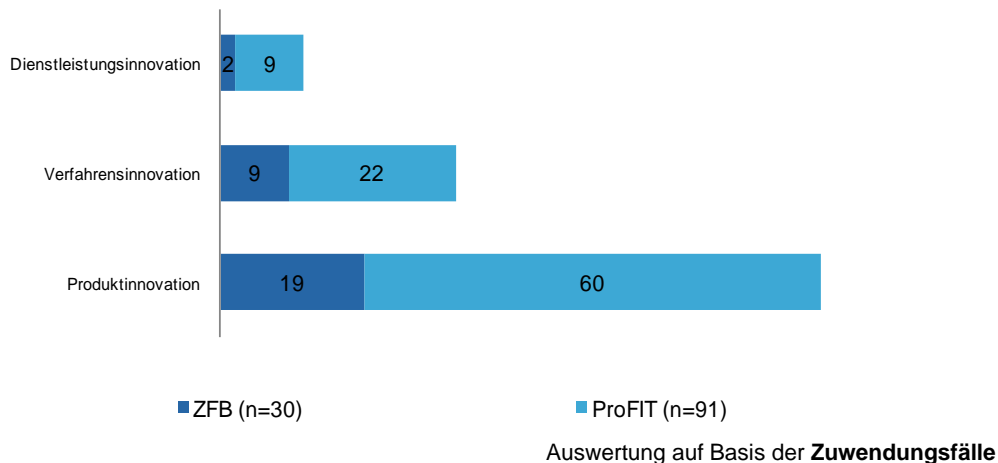
108. 66,3 % der geförderten Unternehmen gaben an, dass sie im Jahr 2008 weniger als zwei Millionen Euro Umsatz erwirtschaftet hätten. Dabei handelt es sich überwiegend um junge, wachsende Unternehmen in der Gründungsphase. Nur etwa jedes fünfte Unternehmen (20,6 %), das zum Projektbeginn jünger als fünf Jahre war, liegt im Umsatzbereich oberhalb von zwei Millionen Euro. Bei den seit mindestens fünf Jahren bestehenden Unternehmen konnte 2008 mit mehr als 50 % ein deutlich größerer Anteil einen entsprechenden Umsatz verbuchen.

109. Auch die Klassierung der Unternehmen nach der Kennzahl Umsatz pro Mitarbeiter macht deutlich, dass insbesondere die jungen Unternehmen relativ umsatzschwach sind. Während die Unternehmen mit weniger als fünf Jahren Marktpräsenz zu rund 48,5 % weniger als 60.000 Euro Umsatz pro Mitarbeiter erreichen, sind dies bei den älteren Unternehmen nur 19,5 %.
110. Mit den jungen, umsatzschwächeren innovativen Unternehmen, für die von Marktversagen in Bezug auf die Finanzierung und damit von einem effektiven Förderbedarf auszugehen ist, ist demnach eine wichtige Zielgruppe der öffentlichen Innovationsfinanzierung tatsächlich erreicht worden (vgl. Anhang, S. 11ff.). Entsprechend handelt es sich bei einem relativ geringen Anteil um ältere und – vermutlich – dauerhaft schwache Unternehmen.
111. Gemessen an der Umsatzrendite stellen sich die geförderten Unternehmen als relativ erfolgreich dar (vgl. Anhang, S. 13a-b). Rund ein Drittel der Unternehmen (36,1 %) gab eine Umsatzrendite von mindestens 5 % an. Darunter finden sich Unternehmen aller vertretenen Größenordnungen; überproportional vertreten sind Unternehmen mit mehr als 50 Mitarbeitern, von denen 51,3 % eine entsprechende Umsatzrendite angaben.
112. Dass 30,6 % der befragten Unternehmen im Jahr 2008 keinen Gewinn erzielt haben, erklärt sich durch die frühe Phase im Unternehmenslebenszyklus. Fast drei Viertel der Unternehmen (72,3 %), die jünger sind als zwei Jahre, hatten eine Umsatzrendite zwischen 0 und 2,4 %. Deutlich geringer ist dieser Anteil bei den reiferen Unternehmen (46,1 %), die entsprechend höhere Gewinne erzielen konnten.
113. Die FuE-Aktivitäten der geförderten Unternehmen wurden in der Umfrage mittels zweier Indikatoren erfasst. Nach den im Jahr 2008 für FuE angefallenen Kosten befragt, gab etwa jedes zweite Unternehmen (49,4 %) an, mehr als 250.000 Euro in Forschung und Entwicklung investiert zu haben. Etwa jedes sechste Unternehmen (16,5 %) hat mehr als 1 Million Euro investiert. Im Durchschnitt investierten die Unternehmen 13 % ihres Jahresumsatzes in Forschung und Entwicklung (vgl. Anhang, S. 14).
114. Ein Maß für die FuE-Intensität eines Unternehmens ist das Verhältnis zwischen Umsatz und Kosten für FuE (FuE-Quote). Diese FuE-Quote ist bei den jungen geförderten Unternehmen deutlich höher als bei den älteren. 45,7 % der jungen Unternehmen investierten 2008 mindestens 50 % ihres Umsatzes in FuE. Von den älteren Unternehmen erbrachten lediglich 14,3 % entsprechende FuE-Aufwendungen.
115. Ähnlich verhält es sich mit dem in FuE beschäftigten Personal. Insgesamt liegt dessen Anteil mit 18,6 % geringfügig höher als der Anteil der für FuE angefallenen Kosten (vgl. Anhang, S. 14). Auch hier sind es besonders die jüngeren Unternehmen, die – wenn auch nicht so deutlich wie bei den Kosten – einen höheren FuE-Anteil haben: 41,7 % der jüngeren Unternehmen beschäftigen mindestens die Hälfte ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in FuE; bei den älteren Unternehmen ist es ein Drittel (33,3 %).

3.3. Zielerreichung der Förderprojekte und -maßnahmen²⁰

116. Die Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger wurden gefragt, um welche Art von Projekt es sich handelt bzw. in welche Innovationsphase(n) das Vorhaben fällt und welches Ziel für das Projekt definiert wurde. Die Antworten, die im Detail im Anhang wiedergegeben sind, spiegeln die spezifischen Zielstellungen der Programme wider, wie etwa die besondere Bedeutung der industriellen Forschung im Rahmen des Zukunftsfonds.²¹

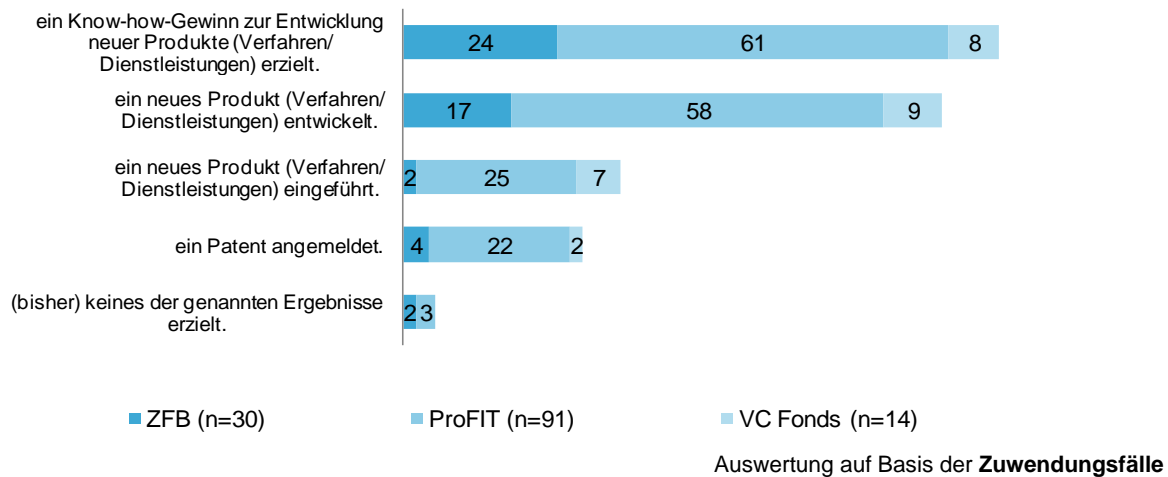
Abbildung 6: "Welches Projektziel wurde definiert?" (Unternehmen)



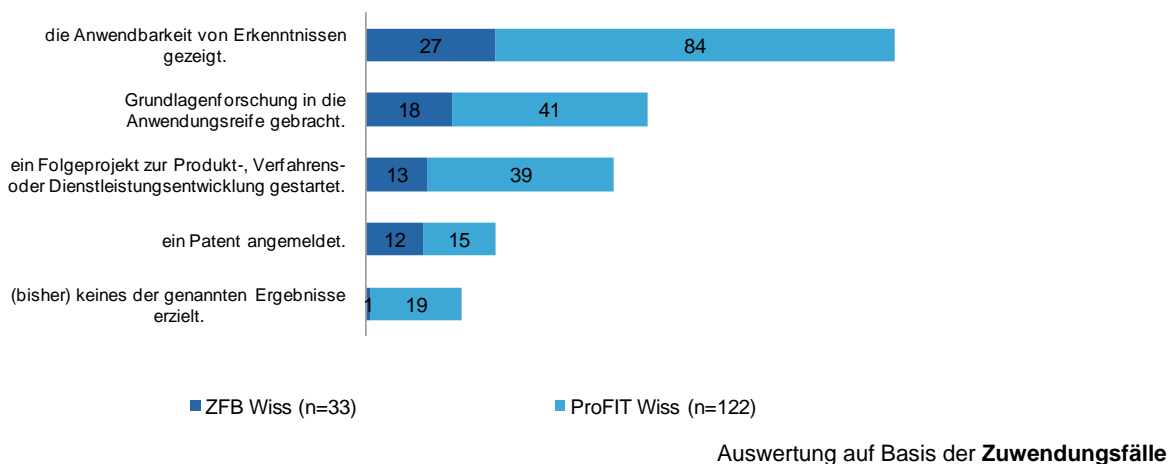
117. Rund 62 % der befragten Unternehmen gaben an, dass im Ergebnis des Projekts bereits ein neues Produkt bzw. Verfahren oder eine Dienstleistung entwickelt worden sei (s. u., Abbildung 7). Dieses Ergebnis spricht für eine deutliche Ergebnisorientierung der Projekte, zumal aufgrund des Untersuchungszeitraums, 2004 bis 2008, einige Projekte (knapp 37 %) zum Zeitpunkt der Evaluation noch nicht abgeschlossen sind.
118. Drei der fünf Unternehmen, die angaben, (bisher) keines der genannten Ergebnisse erreicht zu haben, erwarteten einen erfolgreichen Abschluss ihres noch laufenden Vorhabens.

²⁰ Da die Zielerreichung sich auf die jeweiligen Projekte bezieht, basieren die folgenden Auswertungen auf den *Zuwendungsfällen* und nicht auf einzelnen *Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger*. Letztere sind teilweise mit mehreren Projekten und entsprechend mehreren Antworten vertreten. Dies ist jedoch sinnvoll, da die Zielerreichung unterschiedlicher Projekte auch bei identischen Zuwendungsnehmerinnen bzw. -nehmern unterschiedlich sein kann.

²¹ Für das Programm Innovationsassistent/in wurden andere Antwortoptionen vorgegeben, da die Projekte in der Regel betriebliche Innovationen zum Gegenstand haben.

Abbildung 7: "Im Ergebnis des Projekts wurde ..." (Unternehmen; Mehrfachantworten)

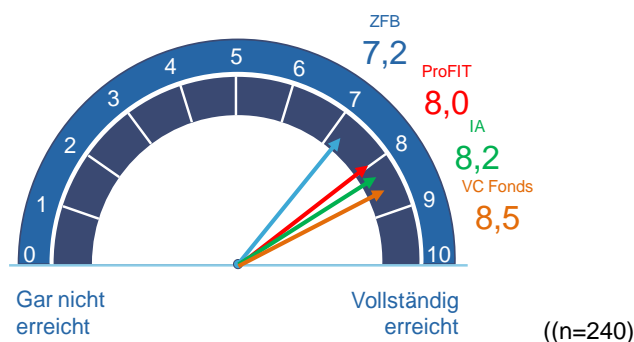
119. Unter den Befragten, die bereits ein Produkt bzw. ein Verfahren oder eine Dienstleistung entwickeln konnten, sind Unternehmen in der unmittelbaren Gründungsphase (bis zwei Jahre nach Gründung) überproportional vertreten. Sie repräsentieren hier knapp ein Drittel, während sie insgesamt 23,4 % der befragten Unternehmen ausmachen. Berücksichtigt man, dass reifere Unternehmen statistisch größere Erfolgsaussichten bei der Umsetzung von Innovationsvorhaben haben als Unternehmen in der Gründungsphase,²² spricht dieser Befund für die Qualität der geförderten Vorhaben.

Abbildung 8: "Im Ergebnis des von Ihnen durchgeführten (Teil-)Projekts oder nach dessen Abschluss wurde..." (Forschungseinrichtungen; Mehrfachantworten)

²² Dies ergibt sich vor allem aufgrund der Korrelation von Unternehmensalter und Überlebenswahrscheinlichkeit sowie der Finanzkraft des Unternehmens.

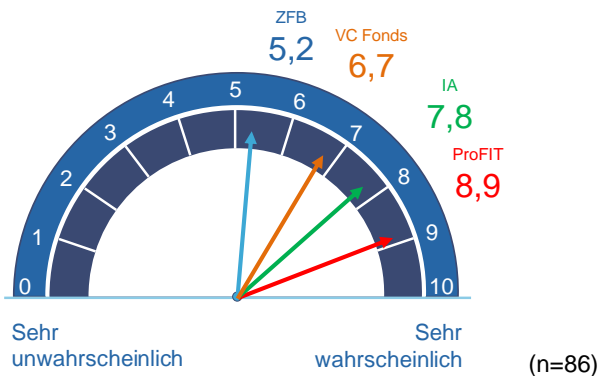
120. Die 20 Forschungseinrichtungen, die (bisher) keines der Ergebnisse erzielt haben, gaben mit deutlicher Mehrheit an, dass sie die Zielerreichung im weiteren Projektverlauf für sehr wahrscheinlich halten (8,3 im Durchschnitt auf der Skala von 0 bis 10) bzw. dass das Projektziel in hohem Maße erreicht sei (durchschnittlich 8,2). Die letztgenannten Antworten deuten darauf hin, dass diese Befragten an ein in der Liste nicht genanntes Projektziel dachten.
121. Um eine qualitative Bewertung der Zielerreichung gebeten (Skala von 0 bis 10), bestätigten die Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger die gute bis sehr gute Erreichung der Projektziele.

Abbildung 9 "Inwieweit wurde das Projektziel erreicht?" (Unternehmen)



122. Aufgrund der geringen Fallzahl (n=25) wird das Ergebnis für den Zukunftsfonds durch drei Antworten im Skalenbereich zwischen 1 und 3 negativ beeinflusst. Zwei dieser drei Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger, die allesamt das Programm wieder nutzen würden, erwarten für die Zukunft jedoch monetäre Effekte aus dem Vorhaben. Dies deutet darauf hin, dass zwar das ursprünglich definierte Vorhabensziel nicht erreicht wurde, die Projektergebnisse dennoch als wirtschaftlich verwertbar gelten.
123. Die ProFIT- und ZFB-geförderten Unternehmen mit dem Projektziel "Produktinnovation" bewerteten die Erreichung des Projektziels im Durchschnitt mit 7,6. Bei den Verfahrensinnovationen fiel die Bewertung mit 7,9 noch etwas positiver aus.
124. Die durch ProFIT und den ZFB geförderten Forschungseinrichtungen bewerteten die Zielerreichung mit jeweils durchschnittlich 8,7 (n=102) und damit noch einmal etwas besser als die Unternehmen.
125. Diejenigen Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger, deren Vorhaben zum Zeitpunkt der Befragung noch nicht abgeschlossen waren, wurden gefragt, für wie wahrscheinlich sie die Erreichung des Projektziels halten.

Abbildung 10: "Wie wahrscheinlich ist es, dass das Projektziel erreicht wird?" (Unternehmen)



126. Aufgrund der hier besonders geringen Fallzahl für den ZFB (n=5), die daraus resultiert, dass die meisten Vorhaben bereits abgeschlossen sind, ist dieses Teilergebnis mit den anderen Teilergebnissen nicht vergleichbar. Negativ beeinflusst wird dieser Mittelwert durch die pessimistische Einschätzung der Erfolgsaussichten durch einen Fördernehmer, der die Umsetzungsdefizite seiner Verbundpartner bemängelt, die Unterstützung durch die TSB aber ausdrücklich lobt. Auf der Basis von 29 Fällen fällt die entsprechende Bewertung durch die ZFB-geförderten Forschungseinrichtungen deutlich optimistischer aus (s. u., Abbildung 11).
127. Auch beim VC Fonds ist die geringe Fallzahl (n=9) zu berücksichtigen, die keine statistisch signifikante Auswertung erlaubt. Die pessimistische Einschätzung der Zielerreichung durch zwei Unternehmen bezieht sich auf das jeweilige Vorhaben der letzten Finanzierungsrunde. In der Gesamtbeurteilung des Finanzierungsinstruments kommt jedoch für beide Unternehmen eine weitere Beteiligung durch den VC Fonds in Frage; auch würden beide den Fonds anderen Unternehmen empfehlen.

Abbildung 11: "Wie wahrscheinlich ist es, dass das Projektziel erreicht wird?" (Forschungseinrichtungen)



128. Die Auswertung der Projektzielerreichung nach Einzel- und Verbundprojekten für die ProFIT- und ZFB-geförderten Projekte der Unternehmen und Forschungseinrichtungen gibt keine Hinweise darauf, dass einer dieser Projekttypen erfolgreicher ist oder einen höheren Wirkungsgrad hat.

Abbildung 12: Bewertung der Projektzielerreichung nach Einzel- und Verbundvorhaben

129. Dies gilt auch für die Wahrscheinlichkeit der Zielerreichung, wie sie für die nicht abgeschlossenen Vorhaben eingeschätzt wird. Die Mittelwerte betragen hier 8,8 für Einzelprojekte, 9,0 für Einzelprojekte mit Unterauftrag und 8,5 für Verbundvorhaben. Die Unterscheidung von Einzel- und Verbundvorhaben ist somit statistisch nicht signifikant.
130. Die Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger wurden auch nach der Wahrscheinlichkeit gefragt, mit der das Projekt ohne die Förderung realisiert worden wäre. Da ihnen in der Regel das Prinzip der Fördernotwendigkeit bekannt ist, ist bei dieser Frage teilweise mit gewünschten Antworten zu rechnen. Die Verteilung der Antworten zeigt jedoch ein differenziertes Antwortverhalten, welches durch die Anonymität der Teilnahme unterstützt wurde.

Abbildung 13: "Wie wahrscheinlich wäre die Realisierung des Projekts ohne die Förderung gewesen?" (Unternehmen)

131. Mit den oben erwähnten Einschränkungen lassen diese Ergebnisse auf geringe Mitnahmeeffekte schließen. Das Teilergebnis für den VC Fonds ist aufgrund der geringen Fallzahl (n=14) nur sehr eingeschränkt verwendbar. Hier ist zu beachten, dass an den Finanzierungsrunden weitere – in einem der vorliegenden Fälle sogar elf weitere – Geldgeber beteiligt sind. Die Fördereigenschaft der öffentlich finanzierten Beteiligung ist hier weniger deutlich, was das Ergebnis negativ beeinflusst.
132. Für das Programm Innovationsassistent/-in waren aufgrund der im Vergleich niedrigen Fördervoraussetzungen grundsätzlich höhere Mitnahmeeffekte zu erwarten als bei den anderen In-

strumenten. Gemessen am Anteil der Antworten im Bereich zwischen 6 und 10, der bei rund 10 % liegt, stellt sich der vermutete Mitnahmeeffekte jedoch als begrenzt dar.

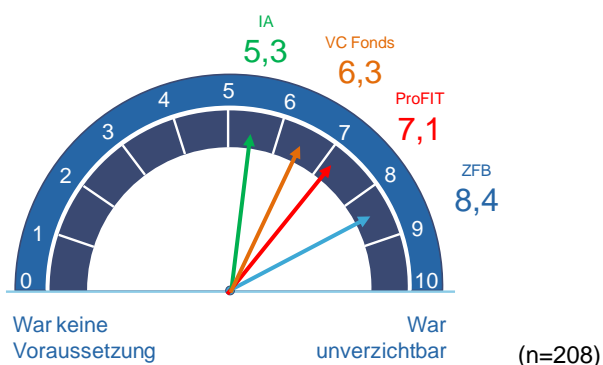
133. Die durch ProFIT und ZFB geförderten **Forschungseinrichtungen** schätzen die Realisierungswahrscheinlichkeit sehr ähnlich ein wie die Unternehmen.

Abbildung 14: "Wie wahrscheinlich wäre die Realisierung des Projekts ohne die Förderung gewesen?"



134. Ein Ziel der Innovationsförderung besteht darin, das private Engagement in Form von Eigen- und Fremdkapital zu stimulieren. Tatsächlich konnte ein großer Teil der Unternehmen zusätzliches Eigen- oder Fremdkapital zur Finanzierung des Projekts einwerben (vgl. Anhang, S. 27).
135. Auffällig ist, dass 92,6 % der Unternehmen, die zum Zeitpunkt des Projektbeginns jünger als fünf Jahre waren, Eigen- und Fremdkapital einwerben konnten. Bei den älteren Unternehmen waren dies mit 54,3 % deutlich weniger. Für viele junge Unternehmen stellt sich dieser Akquisitionserfolg allerdings auch als alternativlos dar, da sie – von wenigen Ausnahmen abgesehen – umsatzschwächer sind und ihnen die eigenen Mittel zur Kofinanzierung der Vorhaben fehlen.
136. Der Zusammenhang zwischen der Förderung durch die Instrumente der SenWTF und dem Erfolg bei der Mitteleinwerbung wird unterschiedlich bewertet.

Abbildung 15: "Inwieweit war die Förderung eine Voraussetzung für das erfolgreiche Einwerben dieser Mittel?"



137. Dass dieser Zusammenhang beim Programm Innovationsassistent/-in als schwächer eingeschätzt wird, ist aufgrund der Art des Förderinstruments (und des Fördervolumens) zu erwarten gewesen. Dieses Instrument dient vorrangig der innerbetrieblichen Innovation, welche indirekt-

positive Auswirkungen auf die unternehmerische Performance hat. Dies dürfte bei der Einwerbung von Mitteln jedoch bestenfalls zu einer verbesserten Unternehmensbewertung führen.

138. Insgesamt fällt auf, dass der Zusammenhang bei der Fremd- und Eigenkapitaleinwerbung bis 100.000 Euro deutlicher ausfällt als bei den höheren Beträgen.²³
139. Nach dem Alter der Unternehmen bei Antragstellung differenziert, zeigt sich interessanterweise, dass die jüngeren Unternehmen den Zusammenhang schwächer einschätzen als die älteren: Der Durchschnittswert für die Unternehmen bis zwei Jahre liegt bei 5,7 (n=54), für die Unternehmen zwischen zwei und fünf Jahren bei 6,4 (n=36) und für alle älteren Unternehmen bei 6,9 (n=94).

3.4. Bewertung des Förderverfahrens durch die Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger

140. Erfahrungsgemäß empfinden viele Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger die Antragsbearbeitung als zu langwierig und zu kompliziert. Der Zuwendungsgeber steht dabei in dem Konflikt, einerseits die Anträge unter Effizienzerwägungen schnellstmöglich zu bearbeiten und andererseits alle nationalen- und EU-Regularien zu beachten. Somit ist das Interesse innovierender Unternehmen und Forschungseinrichtungen an einem möglichst raschen Verfahren mit den Anforderungen der öffentlichen Hand nicht völlig in Einklang zu bringen. Bei der Bewertung der folgenden Ergebnisse ist dieser Zielkonflikt dringend zu beachten.

Abbildung 16: "Wie bewerten Sie die Dauer der Antragsbearbeitung?" (Unternehmen)



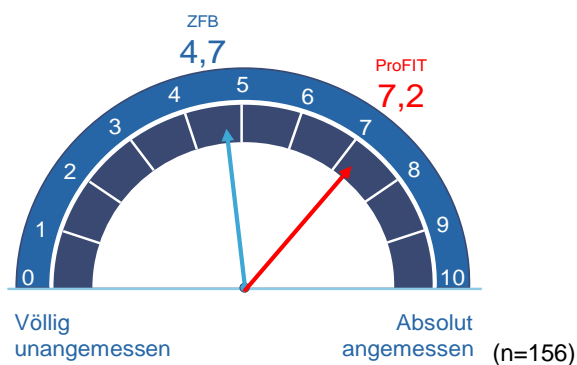
141. Auf die Prüfungserfordernisse und die Sorgfaltspflicht der öffentlichen Hand bei der Mittelvergabe angesprochen, konzidieren die hierzu gesondert befragten Unternehmen, dass die Verfahren eine gewisse Dauer nicht überschreiten können.²⁴

²³ Bei den eingeworbenen Mitteln bis 100.000 Euro wurde der Zusammenhang im Durchschnitt mit 6,0 bewertet, bei den höheren Volumina mit durchschnittlich 4,4.

²⁴ Acht Unternehmen wurden u.a. zu dieser Frage noch einmal telefonisch interviewt.

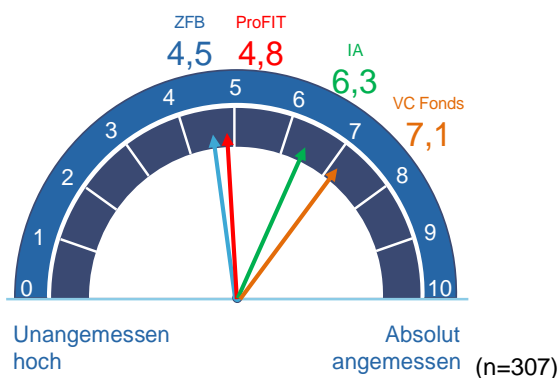
142. Die etwas abweichende Bewertung für den ZFB, die auch aus den Antworten der Forschungseinrichtungen hervorgeht, liegt im Rahmen des Vertretbaren. Die Größe der Verbünde, die Einigung auf den Konsortialvertrag zwischen den Projektpartnern sowie das Technologieniveau der Vorhaben – insbesondere in der industriellen Forschung – haben Auswirkungen auf die Dauer der Antragsbearbeitung, die beim ZFB über der der anderen Programme und Maßnahmen liegt. Zudem erfordern die Förderempfehlungen des Technologie- und Innovationsrates des Landes Berlin ein längeres Verfahren als bei ProFIT.

Abbildung 17: "Wie bewerten Sie die Dauer der Antragsbearbeitung?" (Forschungseinrichtungen)



143. In dieser Tendenz liegt auch die Bewertung der formalen Anforderungen des Förderverfahrens, ebenso wie die Bewertung der Verständlichkeit der schriftlichen Informationen im gesamten Verfahren (vgl. Anhang, S. 65ff. und 126ff.).

Abbildung 18: "Wie bewerten Sie die formalen Anforderungen des Verfahrens?" (Unternehmen)



144. Die formalen Anforderungen des Förderverfahrens werden ebenso wie die Verständlichkeit der schriftlichen Informationen im gesamten Verfahren durch die Unternehmen bei ProFIT und ZFB ähnlich bewertet. Die Innovationsassistenten-Förderung ist hingegen weniger komplex, was sich auch in den geringeren Anforderungen bei der Antragstellung widerspiegelt. Dieses Ergebnis entspricht somit den Erwartungen des Evaluators. Die mit durchschnittlich 7,1 bewerteten Verfahrensanforderungen des VC Fonds sind darauf zurückzuführen, dass sich der Weg zu einer VC Fonds-Beteiligung grundlegend von den Antragsverfahren der anderen Förderinstru-

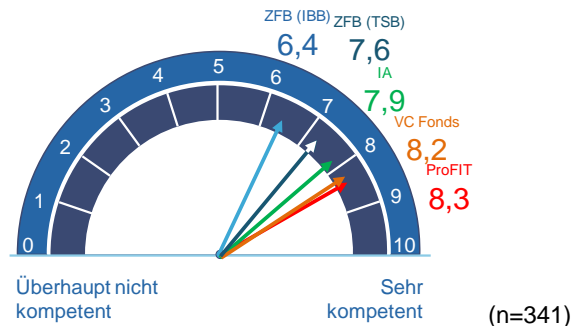
mente unterscheidet. Eine formale Antragstellung findet hier gar nicht statt. Stattdessen erfolgt eine Bearbeitung im üblichen Sinne eines professionellen Risikokapitalgebers.

Abbildung 19: "Wie bewerten Sie die formalen Anforderungen des Verfahrens?" (Forschungseinrichtungen)



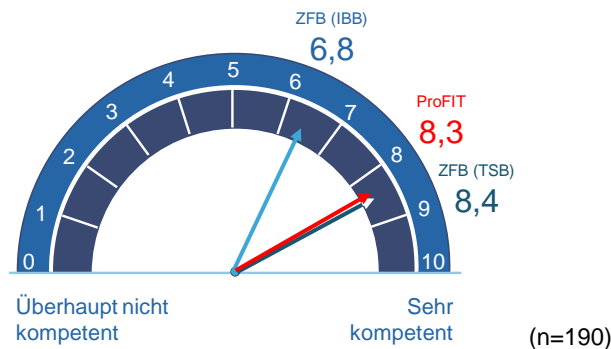
145. Die Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger unterscheiden überwiegend deutlich zwischen den formalen Anforderungen, die sie teilweise kritisch sehen, und den mit den Anträgen befassten Personen. Die Kompetenz der Bearbeiterinnen und Bearbeiter bei der IBB und (für den Zukunftsfonds) der TSB wird gut bis sehr gut bewertet.

Abbildung 20: "Wie bewerten Sie die Kompetenz der Bearbeiter bei der Investitionsbank Berlin / Technologiestiftung Berlin / IBB Beteiligungsgesellschaft?" (Unternehmen)



146. Hier bedingt wiederum die Verfahrensbesonderheit des Zukunftsfonds, der durch die TSB betreut wird, die etwas abweichenden Teilergebnisse für dieses Programm. Nachfragen des Evaluators bei Zuwendungsempfängerinnen und -empfängern haben ergeben, dass für die unterschiedliche Bewertung von IBB- und TSB-Mitarbeitern das technologische Verständnis hinsichtlich der Vorhaben eine Rolle gespielt hat. Während die TSB diesbezüglich als (sehr) kompetent wahrgenommen wird, beschränkt sich in den Augen der Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger die Rolle der IBB auf die kaufmännischen und administrativen Aspekte der Projekte. So verstanden, spiegeln die Ergebnisse eher die institutionellen Zuständigkeiten wider, als dass sie einen direkten Vergleich des jeweiligen Kompetenzniveaus erlauben.

Abbildung 21: "Wie bewerten Sie die Kompetenz der Bearbeiter bei der Investitionsbank Berlin / Technologiestiftung Berlin?" (Forschungseinrichtungen)



147. Die Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger wurden in diesem Zusammenhang auch danach gefragt, in welchem Verhältnis die Kosten für die Antragstellung zu den gesamten Kosten des jeweiligen Projekts standen. Hier sind insbesondere bei den Forschungseinrichtungen teilweise hohe Prozentwerte auffällig.
148. Die Forschungseinrichtungen, die Prozentwerte von 50 und höher angegeben haben, würden jedoch bis auf eine Ausnahme wieder eine ProFIT- bzw. ZFB-Förderung beantragen. Auch bezogen auf die jeweiligen Projekt-Gesamtkosten erweisen sich manche dieser Angaben als kaum plausibel.²⁵ Da diese Forschungseinrichtungen die beiden Programme erneut nutzen und auch anderen Forschungseinrichtungen empfehlen würden, sind jene Prozentangaben eher als eine weitere Bewertung des Verwaltungsaufwands zu werten denn als eine genaue Aufwandsbemessung.
149. Während die Forschungseinrichtungen im Durchschnitt angaben, dass die Kosten für den Förderantrag 24,9 % (ZFB) bzw. 21,4 % (ProFIT) der Gesamtkosten des Projekts betragen hätten, setzten die Unternehmen diesen Anteil zwischen 4,3 % und 15,4 % an.²⁶ Einerseits sind Unternehmerinnen und Unternehmer mit den formalen Anforderungen von Förderverfahren, wie sie in den vorliegenden Fällen Anwendung finden, eher vertraut als die in der Wissenschaft tätigen Personen, da die Verfahren der Wissenschaftsförderung (z. B. DFG) andere sind. Andererseits haben die Unternehmen noch den betriebswirtschaftlichen Teil im Antragsverfahren zu bearbeiten. Die deutlichen Unterschiede zwischen den Prozentwerten dürften daher eher in der Wahrnehmung des Aufwands begründet liegen als in tatsächlich unterschiedlichen Umfängen.
150. Fünf Prozent der Unternehmen aus dem Programm Innovationsassistent/-in und rund drei Prozent der ProFIT-geförderten Unternehmen gaben an, dass die Kosten mindestens 50 % der Gesamtkosten ausgemacht hätten. Darunter finden sich Unternehmen unterschiedlichen Alters

²⁵ Dies gilt beispielsweise, wenn die mit der Antragstellung verbundenen Kosten für Projekte mit einem Jahr Laufzeit mit deutlich mehr als 100.000 Euro veranschlagt werden.

²⁶ VC Fonds: 4,3 %, IA: 9,2 %, ProFIT: 9,4 %, ZFB: 15,4 %.

sowie Kleinst-, kleine und mittlere Unternehmen. Tendenziell sind es jedoch die kleineren Unternehmen und solche in der unmittelbaren Gründungsphase, die die internen administrativen Kosten höher ansetzen.²⁷

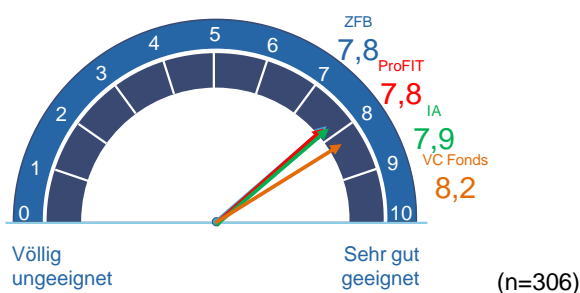
151. Letzteres ist plausibel, da diese Unternehmen weder über Erfahrung bei der Antragstellung noch über spezialisiertes Personal für die mit der Förderung verbundenen Aufgaben verfügen. Auch die Tatsache, dass diese Unternehmen – bis auf eine Ausnahme – wieder eine entsprechende Förderung beantragen und die Förderung auch anderen Unternehmen empfehlen würden, lässt die stark nach oben abweichenden Angaben bei den Kosten für die Antragstellung fraglich erscheinen.
152. Beim ZFB sind es ein Unternehmen in der Gründung, das Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit mit dem Wissenschaftspartner zu beklagen hatte, sowie ein Partner eines größeren Verbundes, die die Kosten für das Verfahren besonders hoch empfunden haben. Diese Fälle deuten darauf hin, dass auch antragstellerseitig im Projekt liegende Gründe die tatsächlichen oder wahrgenommenen Kosten erhöhen können.
153. Zur abschließenden Bewertung der Förderung wurden die Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger gefragt, ob sie das Programm bzw. die Maßnahme erneut nutzen würden und ob sie auch Anderen die Nutzung empfehlen würden (vgl. Anhang, S. 74ff.). In den hohen Zustimmungsraten für alle Instrumente bestätigen sich die überwiegend positiven Bewertungen unter den oben bereits ausgeführten Fragestellungen.
154. Mit einem Unternehmen aus dem VC Fonds und rund fünf Prozent der Unternehmen aus dem Programm Innovationsassistent/-in sind es hier sehr geringe Anteile der Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger, die eine negative Gesamtbeurteilung abgeben.
155. Bei ProFIT – wie auch beim Programm Innovationsassistent/-in – ist ein enger Zusammenhang festzustellen zwischen der Frage nach der erneuten Nutzung bzw. Empfehlung des Instruments und der Beurteilung des Förderverfahrens. In der Regel handelt es sich bei den Zuwendungsempfängerinnen und -empfängern, die das Instrument nicht wieder nutzen würden, um diejenigen, die gleichermaßen das Verfahren als zu aufwändig empfunden haben. Insgesamt repräsentieren diese Unternehmen die unterschiedlichen Größen (nach Umsatz und Mitarbeitern), Altersklassen sowie FuE-Intensitäten (Kosten und Personal für FuE). Es lässt sich also aus den

²⁷ Bezogen auf ProFIT: Einen Anteil von mehr als 40 % veranschlagen 17,7 % der Unternehmen, die seit maximal fünf Jahren bestehen, hingegen nur 8,8 % der älteren Unternehmen.

– wenigen – kritischen Gesamtbeurteilungen nicht schließen, dass diese Instrumente für bestimmte Typen von Unternehmen weniger geeignet sein könnten.²⁸

156. Auch die lediglich sieben Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger aus den Forschungseinrichtungen, für die eine erneute Antragstellung bei ProFIT und ZFB nicht in Frage kommt, empfanden das Förderverfahren als zu aufwändig.²⁹
157. Insgesamt zieht damit nur eine Minderheit der Zuwendungsempfänger, die das Förderverfahren als (zu) aufwändig betrachten, die Konsequenz, die Instrumente der SenWTF nicht weiter nutzen zu wollen. Im Kontext der EFRE-kofinanzierten Wirtschaftsförderung, die mit besonderen Verfahrenserfordernissen verbunden ist, ist dies ein sehr gutes Ergebnis.
158. Die gute bis sehr gute Bewertung der Förderinstrumente wird auch unter einer spezifischeren Fragestellung bestätigt, die eine zentrale Aufgabe der öffentlichen Innovationsfinanzierung aufgreift. Die Unternehmen wurden gefragt, inwieweit sie die Förderung für geeignet halten, die sich aus den technologischen und marktlichen Unsicherheiten ergebenden wirtschaftlichen Risiken von Innovationsvorhaben zu reduzieren.
159. Drei der vier ProFIT-geförderten Unternehmen, die ProFIT die Eignung absprechen, thematisieren im Kommentarfeld des Fragebogens als Begründung die Darlehensförderung. Da die Zuwendungsart des Darlehens in der Innovationsförderung allgemein nicht unumstritten ist, hatte der Evaluator hier schärfere Kritik und deutliche Forderungen nach einer reinen Zuschussförderung erwartet. Offensichtlich scheint jedoch die nachhaltigere Form der Förderung bei den Zuwendungsempfängerinnen und -empfängern auf Akzeptanz gestoßen zu sein.

Abbildung 22: "Inwieweit ist das Programm bzw. die Maßnahme geeignet, die wirtschaftlichen und technischen Risiken von Innovationsvorhaben zu reduzieren?"



²⁸ Auch bei den ZFB-geförderten Unternehmen, die keine weitere Nutzung des Programms erwägen, fällt die Bewertung des Verwaltungsaufwands als zu hoch auf. Eines dieser Unternehmen gab zudem an, nur sehr geringe FuE-Investitionen zu tätigen. Somit könnte hier auch die fehlende Bereitschaft – bzw. die fehlenden Möglichkeiten – zu weiteren Innovationsvorhaben gegen einen weiteren Förderantrag sprechen.

²⁹ Dem stehen 150 Fragebögen aus den Forschungseinrichtungen gegenüber, in denen die Zuwendungsempfänger diese Frage bejahten.

3.5. Gesonderte Betrachtung des Technologie Coaching Centers

160. Die Kundinnen und Kunden der TCC GmbH werden im Nachgang zum jeweiligen Coaching im Rahmen einer Kundenzufriedenheitsbefragung des TCC ausgiebig zum Coaching sowie zur Entwicklung ihres Unternehmens befragt. Im Folgenden sind die Ergebnisse einer vertiefenden Querauswertung der Kundenzufriedenheitsbefragung sowie von telefonischen Interviews, die der Evaluator mit elf Kundinnen und Kunden des TCC geführt hat, dargestellt.
161. Insgesamt wurden im Zeitraum 2005 bis 2009³⁰ 665 Begünstigte des TCC befragt. Auf jedes einzelne Jahr entfielen mehr als 100, so dass ein Vergleich über die Zeitreihen möglich ist.

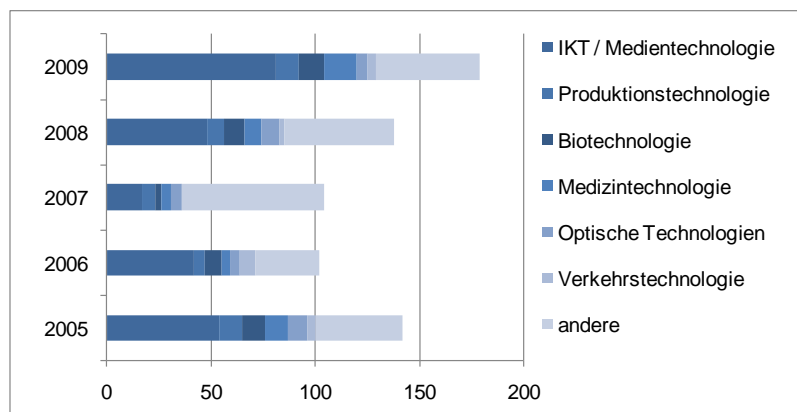
Tabelle 13: Selbstevaluierung des TCC, Teilnehmerinnen und Teilnehmer nach Befragungsjahren³¹

Jahr	2005	2006	2007	2008	2009	Gesamt
Befragte Begünstigte	142	102	104	138	179	665

Quelle: TCC GmbH

162. Mehr als jeder dritte Begünstigte kommt aus dem Kompetenzfeld IKT/Medien (242 = 36 %). Die übrigen (im Fragebogen des TCC vorgegebenen) Technologiefelder Produktionstechnologie, Biotechnologie, Medizintechnologie, optische Technologien und Verkehrstechnologie waren mit jeweils bis zu 10 % deutlich schwächer vertreten.

Abbildung 23: Verteilung der Coaching-Projekte auf die Kompetenzfelder



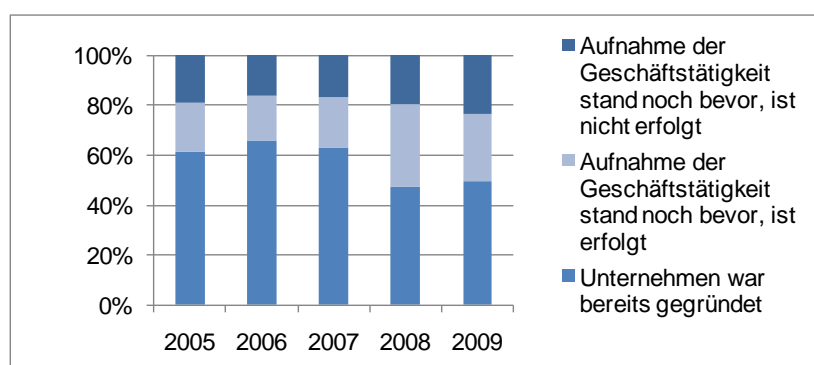
Quelle: TCC GmbH, Auswertungen PwC

³⁰ 2005 wurden die Kundinnen und Kunden des Jahres 2004 befragt, 2006 die des Jahres 2005 etc. Der Beobachtungszeitraum entspricht also dem der vorliegenden Evaluation (2004 bis 2008).

³¹ Bei den Selbst-Evaluierungen des TCC der einzelnen Jahre werden teilweise Projekte aus den Vorjahren in nachfolgenden Jahren als "Verlängerungen" nochmals befragt. Dadurch können sich Abweichungen zwischen der Anzahl der Projekte (= Neuanfragen) und der Anzahl der Befragungsteilnehmerinnen und -teilnehmer ergeben (vgl. Kap. 2.6.).

163. Die überwiegende Mehrheit (über 90 %) der TCC-Coachees ist in allen betrachteten Jahren männlich. Auch in den Geschäftsführungen der geförderten Unternehmen zeigt sich eine ähnliche Geschlechterverteilung: Lediglich 7 % der Unternehmen verfügen über eine (überwiegend) weibliche Geschäftsführung.
164. Eine deutliche Mehrheit der Begünstigten, über 80 %, verfügt über einen (Fach-) Hochschulabschluss, rund 15 % besitzen die Allgemeine Hochschulreife und nur knapp 5 % einen Haupt- oder Realschulabschluss. Knapp jeder dritte geförderte Coachee war jünger als 36 Jahre. Dieser Anteil hat sich über die Jahre deutlich erhöht: 2005 lag er noch bei knapp 20 %, 2009 dagegen bei knapp 40 %.
165. Gut die Hälfte der gecoachten Unternehmen (56 %) war zu Beginn des Coachings bereits gegründet. In den letzten Jahren sind verstärkt Coachees beraten worden, die sich noch in der Gründungsphase befanden. Etwa 20 % der Begünstigten hatten ein Jahr nach dem Coaching (zum Zeitpunkt der jeweiligen Befragung) die Unternehmensgründung noch nicht vollzogen.

Abbildung 24: Unternehmensgründungen vor und nach dem Coaching



Quelle: TCC GmbH, Auswertungen PwC

166. Der wichtigste Grund, weshalb es nach dem Coaching zu keiner Unternehmensgründung kam, war laut Angabe der Befragten eine fehlende (Anschluss-)Finanzierung. 60 von 99 Nennungen zu gescheiterten Gründungen bezogen sich auf diesen Grund, wobei teilweise auch mehrere Gründe kombiniert zu einem Scheitern der Gründung führten.
167. Die wirtschaftliche Situation in den gecoachten Unternehmen hat sich gegenüber dem Jahr vor dem Coaching insgesamt verbessert: Im jeweiligen Vorjahr des Coachings verzeichneten rund 40 % der Unternehmen Verluste, im Jahr des Coachings selbst lag dieser Anteil bei 20 %. Gleichzeitig erhöhte sich der Anteil der Unternehmen mit einem "akzeptablen Gewinn"³² von 13 % im Vorjahr des Coachings auf 20 % im Jahr des Coachings. Inwieweit diese Entwicklun-

³² Wortlaut der Antwortoption im TCC-Fragebogen. Die weiteren Optionen lauten: "deutliche Verluste", "ein etwa ausgeglichenes Ergebnis", "einen geringen Gewinn".

gen direkt oder indirekt auf das Coaching zurückzuführen sind, lässt sich aufgrund der gestellten Fragen im Fragebogen der Kundenzufriedenheitsbefragung des TCC nicht ermitteln; es dürften z. B. auch die Übergänge von Investitions- in Vermarktungsphasen eine wichtige Rolle bei dieser Entwicklung spielen.

Abbildung 25: Ergebnissituation im Vorjahr des Coachings

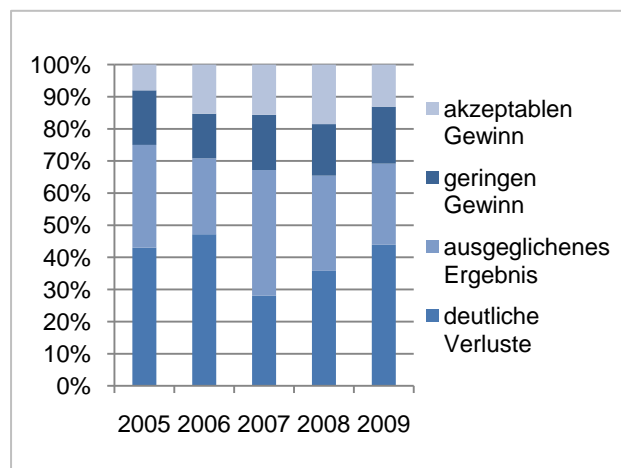
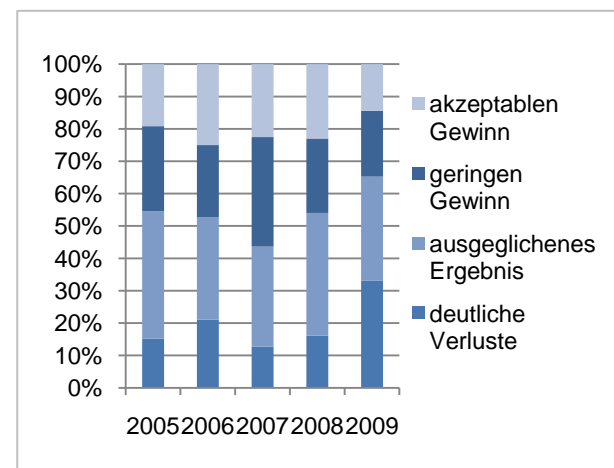


Abbildung 26: Ergebnissituation im Jahr des Coachings



Quelle: TCC GmbH, Auswertungen PwC

168. In den gecoachten Unternehmen, die zur Zahl der Arbeitsplätze Angaben machten, ist die Anzahl der Arbeitsplätze um rund 22 % angestiegen: von 2.412 auf 2.934. Es entstanden gut 500 neue Arbeitsplätze. Im Durchschnitt erhöhte sich die Zahl der Arbeitsplätze pro gecoachtem Unternehmen von 7,6 auf 11,4. Die Befragungsdaten erlauben allerdings auch bei diesem Indikator keine Aussagen über die Ursachen des Zuwachses an Arbeitsplätzen. Wie beim Unternehmensergebnis dürfte auch hier der Übergang von Investitions- in Vermarktungsphasen eine bedeutende Rolle spielen.

Tabelle 14: Entwicklung der Zahl der Arbeitsplätze

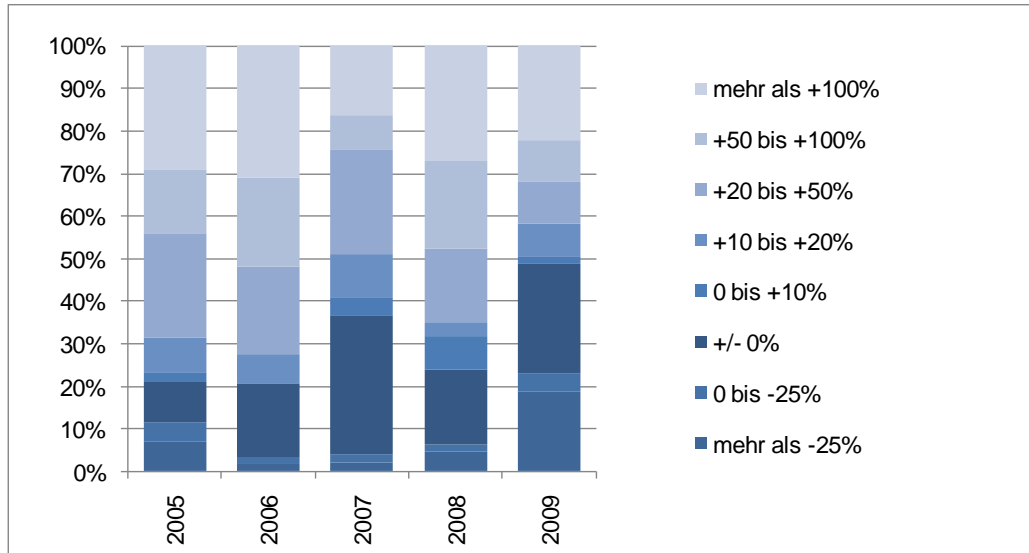
	Arbeitsplätze insgesamt			Arbeitsplätze durchschnittlich		
	Vorjahr	Jahr	Folgejahr	Vorjahr	Jahr	Folgejahr
2005	774	706	717	8,8	8,8	11,6
2006	350	435	420	7,1	8,1	10,5
2007	161	193	208	12,4	10,7	17,3
2008	453	535	668	7,9	8,8	11,9
2009	674	803	921	6,2	7,3	10,5
	2.412	2.672	2.934	7,6	8,3	11,4

Quelle: TCC GmbH, Auswertungen PwC

169. Bezüglich des Umsatzes erwarteten die meisten Unternehmen ein – teilweise erhebliches – Wachstum. Ein Drittel (33 %) der Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Kundenzufriedenheitsbefragung ging für das Jahr nach dem Coaching von einem Umsatz aus, der mehr als 50 % über dem Umsatz des Coachingjahres läge. Ein weiteres knappes Drittel (29 %) ging von einem

geringeren Umsatzwachstum aus, jedes fünfte Unternehmen (20 %) erwartete zumindest stabile Umsätze. Rückläufige Umsätze befürchtete lediglich jedes achte Unternehmen (12 %).

Abbildung 27: Erwartete Wachstumsraten (Umsatz)



170. Die Leistungen des TCC werden von der überwiegenden Mehrheit der Befragten positiv bewertet, wie exemplarisch die Frage aufzeigt, ob die Angebote weiterempfohlen werden können: 97 % der Befragten würden die Leistungen des TCC im Allgemeinen weiter empfehlen, immerhin 90 % auch die Leistungen ihres persönlichen Coaches. Diese Werte der nicht anonymisierten Kundenbefragung des TCC zeigen sich recht konstant in allen untersuchten Jahren. Über zwei Drittel (71 %) der Befragten bewerten die finanzielle Eigenbeteiligung als angemessen, lediglich jedem achten (13 %) ist sie zu hoch. 17 % der Befragten bezeichneten die Leistungen als günstig. Auch diese Werte waren über die einzelnen Befragungsjahre recht stabil.
171. Die **telefonischen Interviews** durch den Evaluator mit elf zufällig ausgesuchten Coachees bestätigen das hier aufgezeigte Gesamtbild und die insgesamt positive Beurteilung des Coachings weitgehend.
172. Mit dem Hinweis auf die frühe und unsichere Unternehmensphase erklärten die Befragten einhellig, dass sie ein Coaching zu Marktpreisen nicht oder kaum hätten finanzieren können. Sofern Mittel zur Verfügung standen, hatten Entwicklungsausgaben Vorrang.
173. Die Coachings liefen in der Regel über einen längeren Zeitraum (mehrere Monate bis ein Jahr). Teilweise lagen mehrere Monate zwischen den einzelnen Beratertagen. Die Beraterinnen und Berater seien hier jedoch flexibel gewesen und auf die Bedürfnisse der Coachees eingegangen.
174. Die Zahl der in Anspruch genommenen Beratertage variiert stark. Es besteht kein deutlicher Zusammenhang zwischen der Dauer des Coachings einerseits und dessen Erfolg und Beurteilung andererseits. Zwei der Gesprächspartner setzten die Zusammenarbeit mit ihrem Coach

über die subventionierten Beratertage hinaus fort. Andere Gesprächspartner haben nach den beiden voll subventionierten Tagen nur eine geringe Zahl weiterer Beraterstunden in Anspruch genommen.

175. Die wichtigsten Coaching-Ziele der Gesprächspartner bezogen sich auf die Unternehmens- oder Projektfinanzierung sowie die Konkretisierung des Geschäftsmodells.
176. Im Zusammenhang mit der Akquisition von Fördermitteln wiesen drei der Gesprächspartner auf die Unterstützung der Coaches hin, ohne die die Antragstellung wahrscheinlich nicht erfolgreich gewesen wäre.³³
177. Ein Gesprächspartner erklärte, dass der Coach "wesentliche Hilfestellung" bei der Erstellung des Förderantrags gegeben hätte. Der Coach hat nach Angaben des – durch den Evaluator befragten – Interviewpartners auch das Projekt bei der IBB präsentiert. Ein weiterer Coachee gab im Interview mit dem Evaluator an, dass die Antragstellung für eine ProFIT-Förderung intensiv vom Coach begleitet wurde. Der Coach habe dabei die Pläne des Unternehmens in eine kaufmännische Sprache übersetzt und sei offensiv als Fürsprecher des Unternehmens und des Vorhabens aufgetreten. Ohne dessen Unterstützung wäre der Antrag eher nicht erfolgreich gewesen.
178. Die TCC-Förderung soll zur Verbesserung der Fähigkeiten des Gecoachten dienen (vgl. Kap. 2.6.1.). Im Zusammenhang mit der Beantragung von Fördermitteln bedeutet dies, dass der Gecoachte lernt, einen Antrag selbstständig zu erarbeiten und zu vertreten. Eine – wie oben beschrieben – intensive Unterstützung bei der Antragstellung für Fördermittel ist jedoch nicht Ziel der Förderung. Diese Praxis ist tendenziell ungeeignet zur Verbesserung der betriebswirtschaftlichen Fähigkeiten der Gecoachten. Zudem kann eine intensive und professionelle Beratung bei der Förderantragstellung zu einer Verzerrung bei der Bewertung des Förderantrags durch Gutachter und die IBB führen (insbesondere hinsichtlich der tatsächlich vorhandenen Managementkompetenz). Der Evaluator kann aufgrund des Fehlens eigener empirischer und anonymer Befragungen der TCC-Begünstigten und der geringen Fallzahl von nur elf Interviews keine Auskunft darüber geben, wie hoch der Anteil derartiger Beratungsfälle tatsächlich ist. Aufgrund des relativ geringen Anteils der TCC-Begünstigten, die auch weitere Förderungen erfolgreich beantragt haben, ist der Anteil solcher Coachingfälle jedoch vermutlich deutlich geringer als 20 %.³⁴
179. Bis auf eine Ausnahme beurteilten die elf durch den Evaluator Befragten die Kompetenz der Coaches als gut bis sehr gut.³⁵ Zwei Gesprächspartner hätten sich eine breitere Kompetenz

³³ Konkret betrifft dies öffentliches Beteiligungskapital, eine ProFIT-Förderung und die Teilnahme am Businessplan-Wettbewerb.

³⁴ Nicht berücksichtigt sind hier mögliche weitere, nicht erfolgreiche Antragstellungen sowie Coachees, von denen dem Evaluator nur die Personennamen und nicht etwaige (spätere) Firmennamen bekannt sind.

³⁵ Zwei Befragte hätten in Gründerkreisen von einer sehr unterschiedlichen Eignung der Berater gehört. Persönlich waren sie jedoch mit ihrem Coach zufrieden.

ihres Beraters gewünscht, um neben dem zentralen Thema (Businessplan) auch weitere Fragestellungen (etwa Finanzierung) bearbeiten zu können. Eine große unternehmerische Erfahrung der Coaches wurde von zwei der Coachees hervorgehoben.

180. Die Coaches habe man auf Basis der Papierform vorausgewählt und zunächst kurze Kennenlertreffen beim TCC durchgeführt (in zwei Fällen habe man sich gegen den Coach entschieden). Das TCC sei hier von Anfang an kooperativ gewesen und hätte das Kennenlernen mehrerer Coaches ermöglicht.
181. Fünf der Befragten kannten ihren Coach bereits vor dem Coaching. Ein Gesprächspartner berichtete davon, dass er an seiner Hochschule von seinem späteren Coach auf das TCC-Coaching angesprochen worden sei (Kaltakquisition). Ein weiterer Gesprächspartner gab an, dass er sich auf Basis der Papierform einen Coach ausgesucht habe. In den übrigen Fällen hat das TCC den Coach bestimmt.
182. Vier Befragte konnten durch den Coach Kontakte knüpfen und Zugang zu Netzwerken erhalten. Für vier weitere stand dieses Ziel nicht im Vordergrund des Coachings. Der Rest hätte sich hier etwas mehr vom Coaching versprochen.
183. Im Zusammenhang mit der möglichen Kontaktherstellung durch die Coaches wies einer der Interviewpartner darauf hin, dass manche (potentiellen) Gründer mit unausgereiften Ideen zu früh zu Investoren gingen. Auch hier – nämlich bei der Konkretisierung des Geschäftsmodells und ggf. bei der Wahl des richtigen Zeitpunkts für die Kontaktaufnahme mit möglichen Investoren – läge die Bedeutung des TCC.
184. Dass die Firma ohne das Coaching heute anders dastehen würde, glaubte keiner der Gesprächspartner, zwei hatten hierzu keine klare Meinung. Die Befragten mit einer Position wiesen auf die Vielzahl der Faktoren hin, die den Unternehmenserfolg bedingten. Drei Befragte äußerten jedoch, dass die Gründung bzw. Unternehmensentwicklung aufgrund des Coachings "glatter" und "planvoller" verlaufen sei. Wichtiger als die Problemlösung durch die Coaches wurde allgemein die "Hilfe zur Selbsthilfe" empfunden.
185. Den betriebswirtschaftlichen Effekt des Coachings einzuschätzen, würde auch dadurch erschwert, dass viele TCC-Kunden in einer sehr frühen Phase die Beratung in Anspruch nehmen. Hierzu passt die von drei Gesprächspartnern vertretene Einschätzung, dass das Coaching auch die unerfahrenen Unternehmerinnen und Unternehmer vor Fehlern bewahre. Gerade die kostenlose Erstberatung sei hilfreich, da junge technologieorientierte Unternehmerinnen und Unternehmen häufig Hemmungen hätten, sich an Berater zu wenden.

4. Analyse der Förderwirkung auf der Ebene der Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger

4.1. Unternehmen

4.1.1. Effekte in den geförderten Unternehmen – qualitative Betrachtung

186. Die Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger wurden gebeten, die Auswirkungen der geförderten Projekte auf das Wachstum, die Umsatzrendite und die wissenschaftlich-technische Kompetenz der Unternehmen auf einer Skala von 0 bis 10 einzuschätzen.
187. Obwohl diese Fragen ohne festen zeitlichen Bezug formuliert wurden, handelt es sich hierbei nur um Momentaufnahmen. Mittel- und längerfristige Wirkungen werden nicht berücksichtigt. Dies ist von Bedeutung für die Bewertung der Ergebnisse, da die Projekte – abhängig vom Förderinstrument – unterschiedliche Laufzeiten und Zielstellungen haben und verschiedene Innovationsphasen betreffen. Dies vorausgesetzt, entsprechen die Differenzen zwischen den verschiedenen Instrumenten den Erwartungen, die sich aus der theoretischen Analyse der Instrumente ergeben.

Abbildung 28: "Welchen Einfluss hatte/hat das Projekt auf das Wachstum Ihres Unternehmens?"

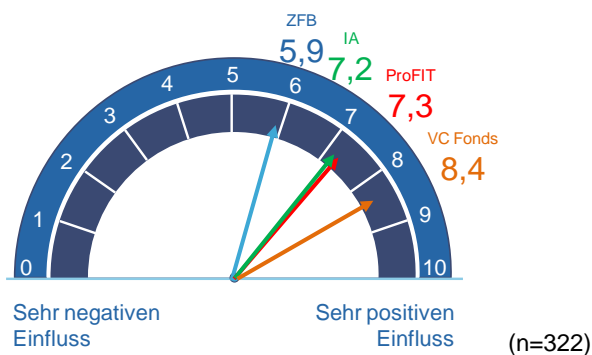
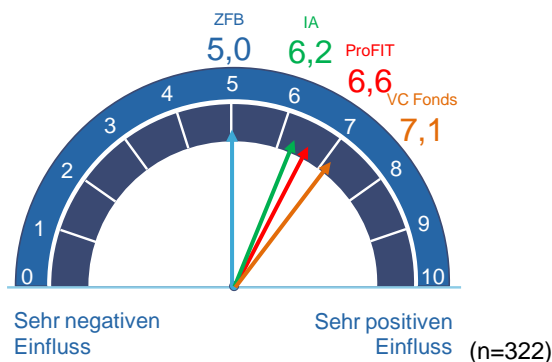
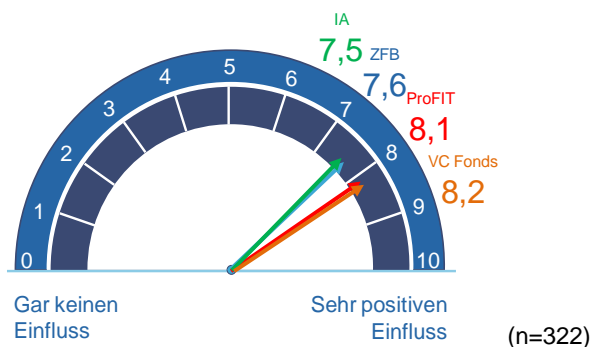


Abbildung 29: "Welchen Einfluss hatte/hat das Projekt auf die Umsatzrendite Ihres Unternehmens?"



188. Das schlechtere Abschneiden des Zukunftsfonds bei den betriebswirtschaftlichen Kennzahlen Wachstum und Umsatzrendite hat mehrere Gründe. Zum einen zeigen Projekte der industriellen Forschung ihre wirtschaftlichen Effekte erst zu einem späteren Zeitpunkt. Aufgrund der längeren Phase, in der durch das Vorhaben in erster Linie Kosten anfallen, sind hier negative Auswirkungen auf die Umsatzrendite möglich und teilweise von den Unternehmen auch eingeplant. Auch sind entsprechende Vorhaben mit einem höheren Risiko behaftet und bleiben deshalb häufiger ohne betriebliche Wirkung als etwa Markteinführungen. Zum anderen ist davon auszugehen, dass ZFB-geförderte Unternehmen die wirtschaftlichen Effekte tendenziell "unterschätzen", wenn es sich um bedingt rückzahlbare Zuschüsse handelt, die im Erfolgsfall an den Fonds zurückzuführen sind.
189. Analog zum Kosteneffekt bei den ZFB-geförderten Unternehmen, der die Umsatzrendite tendenziell negativ beeinflusst, wären auch beim VC Fonds weniger positive Ergebnisse zu erwarten gewesen.³⁶ Da es nach Abschluss einer Beteiligung in der Regel erst einmal zum Anstieg der Kosten im Unternehmen kommt, liegt die positive Bewertung der Auswirkungen auf die Umsatzrendite oberhalb der Erwartungen.
190. Ein sehr homogenes – und dabei gleichermaßen gutes – Bild ergibt sich bei der Bewertung der Projekt-Wirkung auf die wissenschaftlich technische Kompetenz der Unternehmen. Es handelt sich hierbei um einen Indikator für den (relativen) Innovationsgrad der Projekte. Dass Zukunftsfonds und Innovationsassistent/-in hier praktisch gleich liegen, ist nicht unplausibel, da die befragten Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger bei dieser Frage von den jeweiligen – sehr differenzierten – Erwartungen und Projektzielen ausgehen konnten.

Abbildung 30: "Hatte/hat das Projekt einen nachhaltigen positiven Einfluss auf die wissenschaftlich-technische Kompetenz Ihres Unternehmens?"



³⁶ Hier ist allerdings die geringe Fallzahl (14) zu berücksichtigen.

191. Die Unternehmen, die zum Zeitpunkt des Projektbeginns nicht älter als zwei Jahre waren, wurden nach dem Zusammenhang zwischen Förderung und Unternehmensgründung gefragt.³⁷

Abbildung 31: "Wie wahrscheinlich wäre die Gründung ohne die Förderung gewesen?"



192. Diese Ergebnisse weisen darauf hin, dass die Instrumente der SenWTF insbesondere von Unternehmerinnen und Unternehmern genutzt werden, die von ihrer unternehmerischen Idee so stark überzeugt sind, dass sie davon ausgehen, dass die Gründung auch ohne die Förderung erfolgt wäre. Dieses Ergebnis ist aber auch durch die Selektivität der Programme bedingt. So sind nur solche Anträge erfolgreich, die den relativ hohen technologischen und kaufmännischen Anforderungen genügen. Diese gewissenhafte technische und kaufmännische Prüfung aller Projektanträge schließt faktisch eine Breitenwirkung mit dem Ziel einer Gründungsoffensive im klassischen Sinne aus. Somit werden diese Werte vom Evaluator als vertretbar und durchaus im Bereich des zu Erwartenden gewertet.

4.1.2. Arbeitsplatz- und Umsatzeffekte in den geförderten Unternehmen

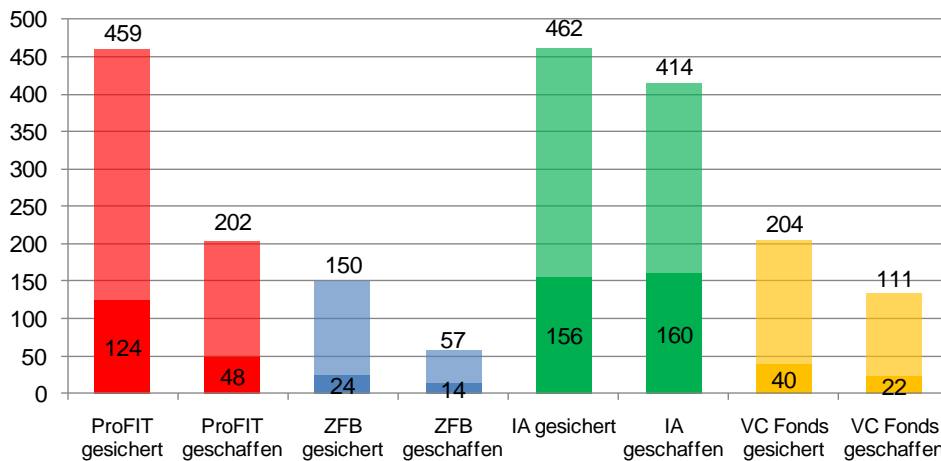
193. Für die näherungsweise Erhebung der **Beschäftigungseffekte** wurden zwei Phasen unterschieden. Die Unternehmen wurden zunächst gefragt, wie viele *Arbeitsplätze mit der Durchführung des Projekts* direkt geschaffen bzw. gesichert wurden. Darüber hinaus wurde gefragt, wie viele Arbeitsplätze *nachhaltig durch die erfolgreiche Umsetzung der Projektergebnisse* geschaffen bzw. gesichert wurden.
194. Die von den Unternehmen angegebenen Zahlen für gesicherte und geschaffene Arbeitsplätze wurden für jedes einzelne Projekt mittels der Wahrscheinlichkeit, dass das Projekt *ohne Förderung nicht realisiert* worden wäre, gewichtet (s. o., S. 50f.). Der auf diese Weise für die Umfra-

³⁷ Aufgrund der geringen Fallzahl (3) wurde für den Zukunftsfonds kein Teilergebnis gebildet. Den Zuwendungsempfängerinnen und -empfängern im Programm Innovationsassistent/in wurde diese Frage nicht gestellt.

geteilnehmerinnen und -teilnehmer errechnete Beschäftigungseffekt wurde in einem weiteren Schritt auf alle Projekte im Untersuchungszeitraum hochgerechnet.³⁸

195. In den Umfrageergebnissen für das Programm Innovationsassistent/-in hatten einzelne hohe Werte starke Auswirkungen auf den durchschnittlichen Beschäftigungseffekt. Auf Basis einer Plausibilitätsprüfung wurden diese Werte einheitlich korrigiert.³⁹

Abbildung 32: Mit der Durchführung des Projekts direkt gesicherte und geschaffene Arbeitsplätze (insgesamt; *dunkel dargestellt*: davon Frauen)



196. Beim Vergleich der unmittelbaren Beschäftigungseffekte der geförderten Projekte sind die unterschiedlichen Projektlaufzeiten zu beachten, auf die sich die Zahlen beziehen. Mit etwa einem Jahr sind diese beim Programm Innovationsassistent/-in am kürzesten, beim VC Fonds betragen sie etwa 15 Monate. ProFIT und ZFB-Projekte gehen im Durchschnitt über 24 bzw. 26 Monate. Die Werte in der oben stehenden Abbildung sind folglich so zu interpretieren, dass durch die geförderten ProFIT-Projekte in den Unternehmen etwa 460 Arbeitsplätze für zwei Jahre gesichert werden konnten. Neu geschaffen wurden insgesamt etwa 200 Arbeitsplätze, ebenfalls während der durchschnittlichen zwei Jahre Projektlaufzeit, bzw. 100 Stellen jährlich.
197. Wenn es darum, geht, welches Beschäftigungspotential in den geförderten Innovationen liegt, verschieben sich die Verhältnisse leicht. Die gegenüber Innovationsassistent/-in und VC Fonds

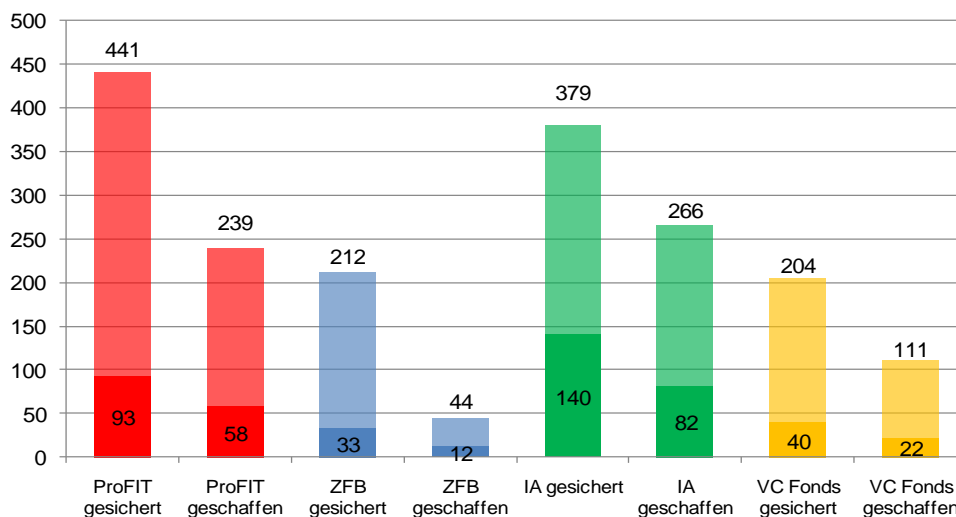
³⁸ Für ProFIT und ZFB erfolgte die Hochrechnung anhand der Projektvolumina (Gesamtkosten), für das Programm Innovationsassistent/-in anhand der Zahl der Projekte. Zwei sich zeitlich überschneidende IA-Projekte in einem Unternehmen wurden hier als ein Projekt gezählt, da die befragten Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger in diesen Fällen die Tätigkeiten von zwei Innovationsassistenten hinsichtlich ihrer betrieblichen Wirkungen nicht sinnvoll unterscheiden konnten. Für den VC Fonds wurden die durch die IBB Beteiligungsgesellschaft mbH erhobenen Beschäftigtenzahlen verwendet und mit der durchschnittlichen Realisierungswahrscheinlichkeit ohne Förderung gewichtet.

³⁹ Dies betrifft die Werte oberhalb des zehnten Dezils, die alle in den Wert 5, den letzten Wert unterhalb des zehnten Dezils, geändert wurden.

höheren technologischen Innovationsgrade der ZFB- und ProFIT-geförderten Projekte beinhalten ein relativ großes Beschäftigungspotential, das sich teilweise in den Werten bemerkbar macht. Sie sind allerdings auch mit höheren Risiken behaftet. "Risiko" bedeutet auf der Ebene der Umsetzungseffekte auch die Möglichkeit, dass betriebliche Wirkungen der Projekte gänzlich ausbleiben. Hinzu kommen verzögerte Effekte, die besonders bei Vorhaben der industriellen Forschung erst einige Jahre nach dieser Innovationsphase auftreten (sofern die Entwicklung erfolgreich abgeschlossen werden kann). Ein leichtes "Zurückfallen" des Programms Innovationsassistent/-in ist aufgrund des geringeren langfristigen Beschäftigungspotentials der Projekte gegenüber den anderen Programmen demnach plausibel.

198. Wie erfolgreich die Umsetzung der Projektergebnisse ist bzw. sein wird, kann für einen beträchtlichen Teil der geförderten Vorhaben zum Zeitpunkt der Evaluation nicht zuverlässig beantwortet werden. Danach gefragt, in welchen Jahren sie mit Umsetzungseffekten rechnen, gaben die Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger sehr unterschiedliche Spannen an. Da der Zeitraum von 2010 bis 2014 in den meisten dieser Zeitspannen enthalten und mit einer geringeren Prognoseunsicherheit behaftet ist als darüber hinaus gehende Zeiträume, sind die Werte in den folgenden Abbildungen entsprechend zu interpretieren: für etwa den Zeitraum 2010 bis 2014 gesicherte Arbeitsplätze und während dieser Zeit insgesamt zu schaffende Stellen.⁴⁰

Abbildung 33: Durch die erfolgreiche Umsetzung der Projektergebnisse nachhaltig gesicherte und geschaffene Arbeitsplätze (insgesamt; *dunkel dargestellt: davon Frauen*)⁴¹



⁴⁰ Die ProFIT-geförderten Unternehmen gingen im Durchschnitt von Umsetzungseffekten bis 2016 aus, die ZFB-geförderten von Effekten bis 2018. Hierin spiegeln sich die unterschiedlichen Innovationsphasen der jeweils "typischen" Projekte wider.

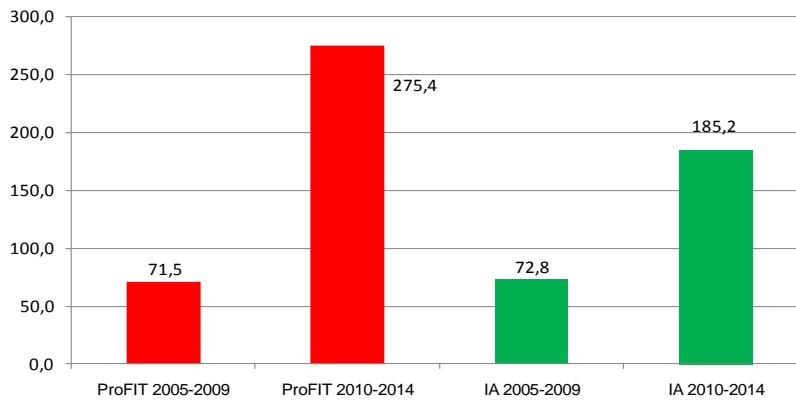
⁴¹ Für den VC Fonds lagen für diese Variante der Frage keine gesonderten Zahlen vor.

199. Mit welchem Fördermitteleinsatz ein Arbeitsplatz geschaffen oder gesichert wird, wird im Folgenden unter vereinfachenden Annahmen dargestellt. Rückflüsse aus Darlehen, Beteiligungen und bedingt rückzahlbaren Zuschüssen werden nicht berücksichtigt, und die Förderung der Projekte der Unternehmen wird von der Förderung der Projekte bzw. Teilvorhaben in den Forschungseinrichtungen isoliert betrachtet. Die Ergebnisse und Wirkungen der in den Forschungseinrichtungen geförderten Projekte werden in Kapitel 4.2 analysiert.
200. Im Rahmen von ProFIT stehen den verausgabten Fördermitteln, rund 58,7 Mio. Euro zwischen 2004 und 2008, für die im Durchschnitt zweijährige *Phase der Projektdurchführung* rund 660 Arbeitsplätze in den geförderten Unternehmen gegenüber.
201. 680 Arbeitsplätze erwarten die Unternehmen für die *Umsetzungsphase*, für die, wie oben beschrieben, in einer konservativen Rechnung von einer vierjährigen Dauer auszugehen ist. Dieser Wert beschreibt den längerfristigen Beschäftigungseffekt der Intervention.
202. Auf dieser Basis liegen die Kosten (Zuwendungen im engeren Sinne) für einen Arbeitsplatz pro Jahr bei etwa 14.500 Euro.
203. Berücksichtigt man die Rückflüsse aus der Förderung⁴² und die nachhaltigen Umsetzungseffekte erfolgreicher Vorhaben, die die Dauer der hier unterstellten vier Jahre deutlich übersteigen dürften, sinken diese Kosten weiter und wird der "Hebel" entsprechend größer.
204. Beim Zukunftsfonds sind es auf der Basis der in den Abbildungen 32 und 33 dargestellten Ergebnisse rund 13.400 Euro pro Arbeitsplatz und Jahr.
205. Bei der Projektförderung des Programms Innovationsassistent/-in ist eine derartige Aufschlüsselung nicht sinnvoll, da im Rahmen dieser Förderung direkt Personalkostenzuschüsse gewährt werden.
206. Der VC Fonds operiert gewinnorientiert und ausschließlich mit Beteiligungen (in Einzelfällen auch mit Gesellschafterdarlehen). Eine seriöse Kosten-Ergebnis-Bilanz für die Beschäftigungseffekte lässt sich erst nach Vollzug der Exits erstellen. Ende 2009 ist zu bilanzieren, dass mit einem Engagement von rund 19,4 Mio. Euro ein Beschäftigungseffekt von 315 Arbeitsplätzen für die durchschnittlich 15 Monate dauernde Projektlaufzeit erzielt wurde. Bei der Bewertung ist den Besonderheiten dieses Instruments Rechnung zu tragen, ein Vergleich mit den anderen Instrumenten ist auf dieser Basis nicht sinnvoll.
207. Für die auf die Förderung zurückzuführenden **Umsatzeffekte** wurde analog zur Berechnung des Beschäftigungseffekts vorgegangen. In der Umfrage wurden die Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger gebeten, für die Jahre des Untersuchungszeitraums (und ggf. weitere Jah-

⁴² Die Unternehmen haben mehr als 40 % der ProFIT-Förderung in Form von rückzahlbaren Mitteln erhalten.

re) jeweils den Umsatzanteil in Prozent anzugeben, der auf das Ergebnis des Projekts zurückzuführen ist.

Abbildung 34: Umsatzeffekte in den geförderten Unternehmen (in Mio. Euro)



208. Auffällig sind die starken Umsatzeffekte im Programm Innovationsassistent/-in. Wie auch bei den Angaben der Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger zu den Beschäftigungseffekten ist es zunächst als positives Zeichen eines "spürbaren" Fördereffekts zu werten, dass die Umsatzentwicklung der Unternehmen in diesem hohen Maße der Förderung aus diesem Programm zugeschrieben wird. Der Quervergleich mit den anderen Instrumenten sowie die geringeren Innovationsgrade der Vorhaben lassen jedoch eine Überschätzung vermuten. Denkbar ist beispielsweise der Fall einer technologischen Innovation in einem Kleinunternehmen, das über keinen eigenen Vertrieb verfügt. Eine Innovationsassistentin oder ein Innovationsassistent könnte maßgeblich den Aufbau eines erfolgreichen Vertriebssystems initiieren. Hier ist es durchaus nachvollziehbar, der Innovationsassistentin bzw. dem Innovationsassistent, deren bzw. dessen Einstellung die Anreizwirkung des Zuschusses vorangegangen war, einen sehr hohen Anteil an den Umsätzen zuzuschreiben. Bei einer Befragung der Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger spielt hier die subjektive Komponente bei der Einschätzung der Förderwirkung eine wichtige Rolle. Für das Programm Innovationsassistent/-in macht diese Rechnung im Ergebnis deutlich, dass die monetäre Förderwirkung von den Zuwendungsempfängerinnen und -empfängern sehr hoch eingeschätzt wird.
209. Beim **Zukunftsfonds** und beim **VC Fonds** (Berlin und Technologie) erlaubt die geringe Zahl der Fälle keine zuverlässige Hochrechnung.⁴³ Rechnet man dennoch die vorliegenden Daten analog zu ProFIT und Innovationsassistent/-in hoch, ergeben sich 4,3 bzw. 84,3 Mio. Euro für den Zukunftsfonds und 10,1 bzw. 62,2 Mio. Euro für den VC Fonds. Beim Zukunftsfonds ist aufgrund der bedingt rückzahlbaren Zuschüsse davon auszugehen, dass die geförderten Unternehmen die monetären Effekte tendenziell niedriger angeben, als sie tatsächlich sein dürften.

⁴³ Für einzelne Jahre liegt nur eine einzige Antwort zum Umsatz bzw. erwarteten Umsatz vor, in den meisten Jahren sind es weniger als zehn.

210. Die ZFB-geförderten Unternehmen wurden zusätzlich gefragt, ob sie – infolge von Einnahmen aus der Ergebnisverwertung – mit Rückzahlungen an den ZFB rechnen, die deutlich über die bereits geleisteten Rückzahlungen hinausgehen. Dies wurde in 19 Fällen verneint, in zehn bejaht. Von jenen 19 Zuwendungsempfängerinnen und -empfängern gab jedoch etwa die Hälfte an, monetäre Effekte erzielt zu haben bzw. in den kommenden Jahren zu erzielen. Die Eigenschaften der Unternehmen – Größe, Branche, Umsatzrendite etc. – haben keinen signifikanten Einfluss auf die Erwartung von weiteren Rückzahlungen. Auch hier ist jedoch wieder die geringe Fallzahl zu beachten.

4.1.3. Finanzierung von Folgeprojekten und weitere FuE-Aktivitäten

211. Dass ein großer Teil der Unternehmen zur Finanzierung der Projekte zusätzliches Eigen- oder Fremdkapital einwerben konnte (s. o., S. 51), die Mehrheit bislang aber keine Mittel für Folgeprojekte akquiriert hat, steht grundsätzlich im Einklang mit einer nachhaltigen Förderstrategie. Während die Beteiligung privater Geldgeber sowohl Fördervoraussetzung als auch Förderziel ist, berührt die wiederholte öffentliche Förderung von Unternehmen die Frage der Wettbewerbs- und – drastischer formuliert – Überlebensfähigkeit der Unternehmen.
212. Bei Innovationsvorhaben mit Aussicht auf Markterfolg kann jedoch auch die wiederholte Förderung von Unternehmen im Sinne des Zuwendungsgebers sein. Dies gilt insbesondere, wenn Mittel aus Programmen des Bundes oder der EU eingeworben und im Land Berlin eingesetzt werden. Hier ist bei den vermeintlich geringen Erfolgen (vgl. Anhang, S. 28) zu berücksichtigen, dass aufgrund des Untersuchungszeitraums Folgeprojekte bislang überhaupt nur in wenigen Fällen konzipiert werden konnten.
213. Die Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger wurden gebeten, die Höhe der beim Bund oder der EU eingeworbenen Folgemittel zu beziffern und anzugeben, welche Bedeutung die Förderung durch die Programme der SenWTF für die erfolgreiche Mitteleinwerbung hatte. Da für den Zukunftsfonds lediglich drei Fälle vorlagen, wurde hier kein Mittelwert gebildet.

Abbildung 35: "Inwieweit war die Förderung durch ProFIT eine Voraussetzung für das erfolgreiche Einwerben dieser Mittel?"

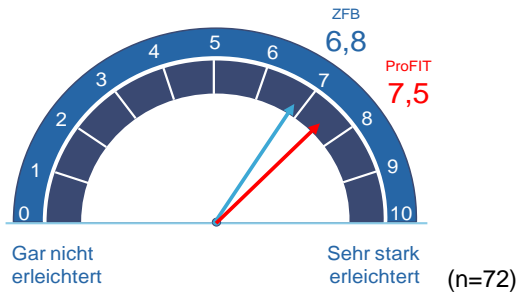


214. Aus der individuell angegebenen Stärke des Zusammenhangs zwischen Förderung und Mittelinwerbung und den jeweils angegebenen eingeworbenen Mitteln wurde der entsprechende Fördereffekt errechnet. Auf der Basis der Projektvolumina auf alle Projekte im Untersuchungszeitraum hochgerechnet, ergeben sich daraus für ProFIT rund 4,2 Mio. Euro an Folgemitteln, die beim Bund und der EU eingeworben werden konnten.
215. Etwas abweichend wurden die Unternehmen des VC Fonds gefragt, ob sie auf Basis der Projektergebnisse weiteres Eigenkapital einwerben konnten. Unter dieser Fragestellung ist der VC Fonds mit den Programmen der SenWTF im Grunde nicht vergleichbar, da es bei der Eigenkapital-Einwerbung primär um Unternehmens- und nicht um Projektfinanzierung geht. Acht von vierzehn Unternehmen des VC Fonds Berlin bzw. Technologie bejahten die Frage. Aufgrund der Streuung der jeweils angegebenen Beträge, die zwischen 150.000 und 1,6 Mio. Euro liegen, ist eine aussagekräftige Hochrechnung auf alle Unternehmen der beiden Fonds nicht möglich.
216. Für die Ziele der Innovationsförderung, die Innovationsfähigkeit und -bereitschaft der Berliner Unternehmen zu stärken, ist es von Bedeutung, ob die öffentliche Kofinanzierung zu einmaligen FuE-Aktivitäten führt oder ob die Unternehmen dauerhaft entsprechend investieren. Gefragt wurden die Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger deshalb, wie sich der Anteil der FuE-Kosten im Unternehmen in den 18 Monaten nach Projektende entwickelt hat (vgl. Anhang, S. 61).
217. Der Anteil der Zuwendungsnehmerinnen und -nehmer, die sinkende FuE-Kosten angaben, liegt in der Größenordnung von 10 %. Ein systematischer Rückgang der FuE-Ausgaben nach Beendigung der geförderten Projekte lässt sich somit nicht feststellen. Die Gründe, weshalb Unternehmen ihre FuE-Kosten reduzieren, sind vielfältig und lassen sich nicht statistisch durch Korrelationen mit bestimmten Unternehmenseigenschaften erklären.
218. Knapp die Hälfte der Zuwendungsnehmerinnen und -nehmer (47,2 %) gab an, dass die Kosten gleich geblieben seien. In rund 40 % der Fälle haben sich die FuE-Kosten in den 18 Monaten nach Projektende erhöht.

4.1.4. Kooperationen und Technologietransfer

219. Verbundprojekte spielen für die Innovationsförderung der SenWTF eine zentrale Rolle. Für die geförderten Projekte ist dabei von Bedeutung, welche Rolle die Kooperation für den Erfolg – oder Misserfolg – eines Projekts gespielt hat. Darüber hinaus geht es um die im Projekt gemachte "Kooperationserfahrung" und die Frage, inwieweit sich daraus ein weiterer Austausch zwischen den Partnern – idealtypisch: zwischen Wirtschaft und Wissenschaft – ergeben kann.

Abbildung 36: "Inwieweit wurde Ihrem Unternehmen durch die Förderung der Zugang zu den technologischen und methodischen Kompetenzen der Kooperationspartner erleichtert?"



220. Bei dieser Frage ist zu berücksichtigen, dass einige der Kooperationsbeziehungen zwischen geförderten Unternehmen und Forschungseinrichtungen bereits vor Beginn des Beobachtungszeitraums bestanden. Dass in diesen Fällen die Förderinstrumente bezüglich des generellen Kooperationsaspektes, wenn überhaupt, eine geringe Bedeutung haben, ist evident. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Erreichung des Förderziels, den Austausch zwischen Unternehmen und Forschungseinrichtungen bzw. zwischen Unternehmen zu fördern, als gut dar.

221. Die Sinnhaftigkeit einer Förderstrategie, die Kooperationen große Bedeutung beimisst und diese auch mit Boni belohnt (vgl. S. 19ff.), wird durch die Einschätzung der Kooperationseffekte bestätigt.

Abbildung 37: "Wie stark hat die Kooperation zum Erfolg des geförderten Projekts beigetragen?"



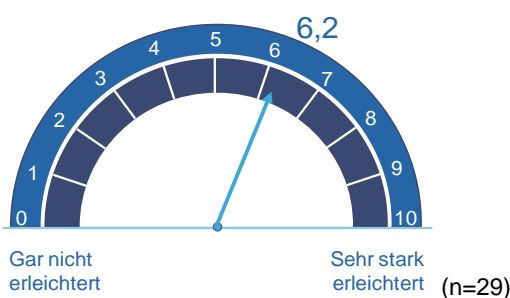
222. In dem Maße, wie die Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger der Kooperation eine Bedeutung für den Projekterfolg beimessen, gehen sie auch von einer nachhaltigen Zusammenarbeit aus. Soweit die Förderung für das Zustandekommen der Kooperation eine Rolle gespielt hat, handelt es sich hier um eine weitere indirekte Förderwirkung.

Abbildung 38: "Wie wahrscheinlich ist es, dass die Kooperation über das geförderte Projekt hinaus Bestand haben wird?"



223. Die Durchschnittswerte der Antworten auf die Fragen zur Kooperation sind beim ZFB etwas niedriger als bei ProFIT, die Streuung der Antworten etwas größer. Die Differenz ist jedoch zu gering, um daraus eine signifikant schlechtere Bewertung abzuleiten. Nichtsdestoweniger macht die Größe der ZFB-Verbünde erhöhte Schwierigkeiten bei der Zusammenarbeit plausibel. Eine größere Streuung der Antworten und ein etwas geringerer Mittelwert als bei ProFIT entsprechen daher den Erwartungen des Evaluators.
224. Für den Zukunftsfonds spielen Aufbau und Erschließung von FuE-Infrastrukturen eine wichtige Rolle. In der Praxis stellt sich dabei häufig das Problem des Zugangs zu diesen Infrastrukturen. Die Antworten der hierzu befragten ZFB-geförderten Unternehmen ergeben kein eindeutiges Bild, wenngleich die Tendenz dahin geht, dass das Programm hier eine effektive Unterstützung leistet. Negativ beeinflusst wird das Ergebnis durch indifferente Antworten (Skalenwert 5) von Zuwendungsempfängerinnen und -empfängern, für die ein solcher Zugang irrelevant ist.⁴⁴

Abbildung 39: "Inwieweit wurde Ihrem Unternehmen durch die Förderung aus dem Zukunftsfonds Berlin der Zugang zur in Berlin vorhandenen Forschungsinfrastruktur erleichtert?"



225. Akademisches Know-how spielt auch bei den Innovationsprozessen eine Rolle, die durch das Programm Innovationsassistent/-in gefördert werden. Auch wenn es direkt die Beschäftigung der Absolventin oder des Absolventen ist, entspricht es der Programmlogik, dass dessen an der

⁴⁴ Dies ist etwa dann der Fall, wenn Arbeitspakete in einem Verbundvorhaben den Einsatz bestimmter Instrumente erfordern, die für den Industriepartner jenseits dieser Kooperation nicht von Interesse sind.

Hochschule erworbenes Wissen im Unternehmen zur Anwendung kommt. Wie Abbildung 40 zeigt, ist dieser Ansatz nach Ansicht der geförderten Unternehmen erfolgreich.

Abbildung 40: "Inwieweit ist das Programm Innovationsassistent/-in geeignet, akademisches (technologisches) Wissen in die Unternehmen und die Anwendung zu bringen?"

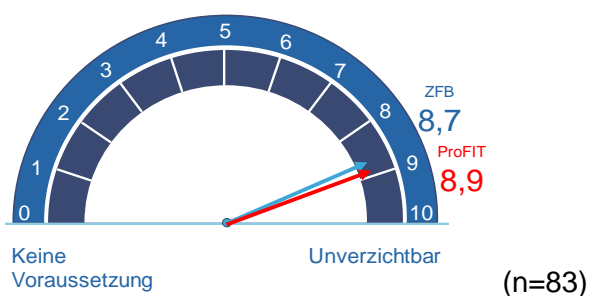


4.2. Forschungseinrichtungen

4.2.1. Kooperationen und Forschungsinfrastrukturen

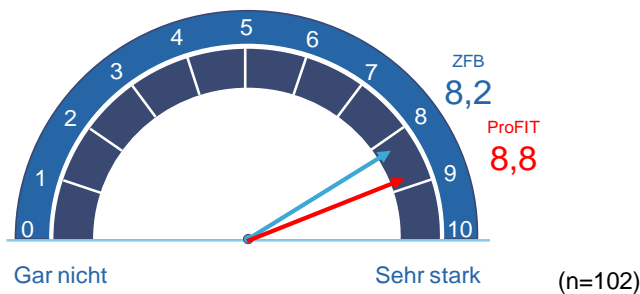
226. Die engere Zusammenarbeit von "Wirtschaft und Wissenschaft" ist nicht nur ein Anliegen der Berliner Innovationsförderung. Das Einwerben von Drittmitteln, darunter auch solcher aus der Industrie, hat auch für universitäre Forschungseinrichtungen erheblich an Bedeutung gewonnen. Die Wissenschaftspartner der Verbundprojekte wurden deshalb gefragt, ob ein Zusammenhang zwischen den dort eingeworbenen Mitteln und der Förderung durch die Berliner Programme besteht.

Abbildung 41: "Inwieweit war die Förderung durch ProFIT/den Zukunftsfonds eine Voraussetzung für das Engagement der Industriepartner?"



227. Unter den Kooperationskonstellationen in den beiden Programmen befinden sich auch Fälle, in denen der Industriepartner die Zusammenarbeit initiiert hat. Hier sind Antworten im linken Bereich der Skala plausibel. Dennoch schätzen die Forschungseinrichtungen im Durchschnitt die Bedeutung der Förderung als sehr hoch ein.

Abbildung 42: "Wie stark hat die Kooperation zum Erfolg des geförderten Projekts beigetragen?" (Forschungseinrichtungen)



228. ProFIT und Zukunftsfonds zielen u. a. darauf ab, regionale Kompetenzen zu bündeln und FuE-Infrastrukturen aufzubauen. Hierfür spielen auch Forschungsk Kooperationen unter den Wissenschaftspartnern eine Rolle. In Anbetracht der Tatsache, dass auch der Wissenschaftsbetrieb durch Wettbewerb gekennzeichnet ist, ist der Anteil derer, die über das geförderte Projekt Zugang zu Forschungsinfrastrukturen außerhalb des eigenen Instituts erhalten haben, als hoch zu bewerten (vgl. Anhang, S. 103f.). Überdies stellt sich dieser durch das geförderte Projekt initiierte Austausch als ausgesprochen nachhaltig dar, da er in fast allen Fällen voraussichtlich über das Projekt hinaus fortbestehen wird.

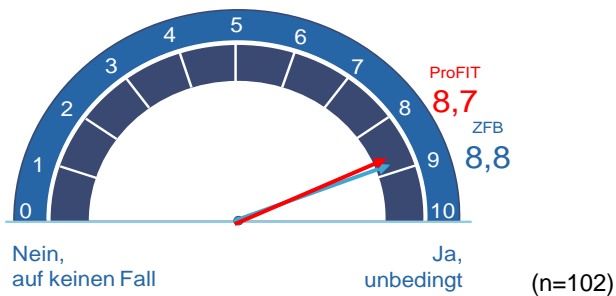
Abbildung 43: "Wie wahrscheinlich ist es, dass die Kooperation über das geförderte Projekt hinaus Bestand haben wird?" (Forschungseinrichtungen)



229. Für längerfristige Effekte der Förderung und eine nachhaltige Stärkung der technologischen Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit Berlins spricht auch das deutliche Ergebnis bei der Frage nach dem langfristigen Kompetenzzuwachs infolge der geförderten Projekte, den fast alle Forschungseinrichtungen bejahen. Verneint wurde diese Frage insbesondere für Einzelvorhaben mit unterdurchschnittlichen Gesamtkosten.
230. Es entspricht dem Förderinteresse des Landes Berlin, dass diese im Rahmen der ProFIT- und ZFB-geförderten Projekte entwickelten Kompetenzen in vier von fünf Fällen (83 %) auch Dritten zugänglich gemacht wurden bzw. gemacht werden sollen. Es ist allerdings plausibel, dass entsprechende Ausgründungen, Dienstleistungs- oder Kooperationsangebote aus technischen und rechtlichen Gründen nicht immer erwünscht und/oder möglich sind.
231. In vier von fünf ProFIT- und drei von vier ZFB-Projekten konnten die Forschungseinrichtungen bereits Forschungsinfrastruktur aufbauen, die nach dem Projekt fortbesteht und weiter genutzt

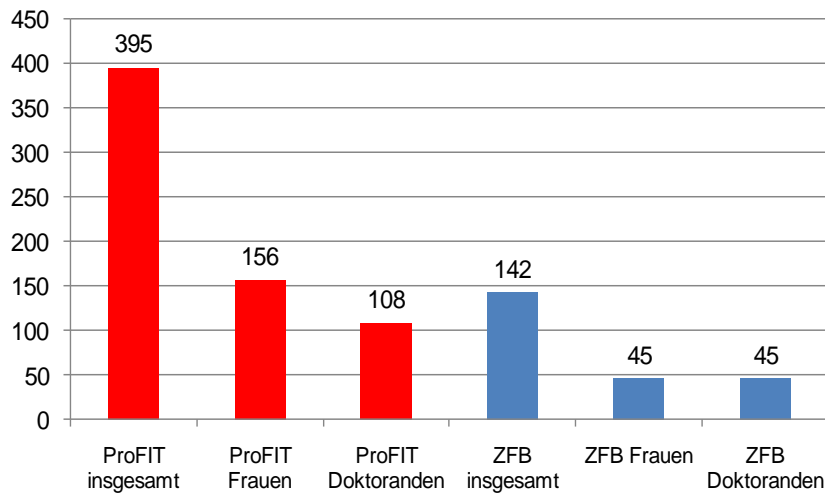
wird. Auch hier ist es nur in wenigen Ausnahmefällen nicht vorgesehen bzw. nicht möglich, diese Infrastruktur über Kooperationen für Dritte zugänglich zu machen.

Abbildung 44: "Würden Sie wieder eine Kooperation mit einem gleichberechtigten Partner eingehen, auch wenn dies von den Förderbestimmungen nicht vorgeschrieben wird?"



4.2.2. Stellenfinanzierung und Qualifizierung

232. Die Innovationsförderung der SenWTF hat durch die (Ko-)Finanzierung von Personalkosten in Forschungseinrichtungen auch hier direkte Beschäftigungseffekte. Diese sind allein schon aufgrund der für die Personalkosten verwendeten Volumina von Bedeutung. Das Hauptaugenmerk der Wirtschaftsförderung liegt jedoch auf der nachhaltigen Sicherung und Schaffung von Arbeitsplätzen in den Unternehmen. So werden im Folgenden auch keine Aussagen über eine mögliche Weiterbeschäftigung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Anschluss an die geförderten Projekte getroffen, sondern wird lediglich die Arbeitsplatzwirksamkeit der Intervention *für die Dauer der Projekte* analysiert.
233. Als Näherungswert für den entsprechenden Fördereffekt wurde die Zahl der Stellen, die laut Befragungsergebnissen in den geförderten Vorhaben finanziert wurden, analog zu den Beschäftigungseffekten in den geförderten Unternehmen berechnet (s. o. Kap. 4.1.2.) und anhand der Gesamtvolumina für alle Projekte im Untersuchungszeitraum hochgerechnet.

Abbildung 45: In den Projekten finanzierte Stellen⁴⁵

234. Legt man die bewilligten Mittel zugrunde, wurde in den ProFIT-geförderten Projekten in den Forschungseinrichtungen mit etwa 66.300 Euro pro Jahr eine Stelle finanziert. In den ZFB-Projekten geht mit knapp 95.000 Euro Bewilligungssumme eine Stelle in den Forschungseinrichtungen einher. Dabei sei an dieser Stelle ausdrücklich darauf hingewiesen, dass ProFIT und ZFB keine Beschäftigungsprogramme sind, sondern in erste Linie Instrumente einer Innovationsförderung, die auf mittel- und langfristige Beschäftigungs- und Wachstumseffekte setzt. Der Unterschied der Fördermittel pro Stelle bei den beiden Programmen ergibt sich rechnerisch daraus, dass der Personalkostenanteil der ZFB-geförderten Projekte geringer und der Anteil anderer Kostenarten hier höher ist als in den ProFIT-Projekten. Er sagt indes nichts aus über die jeweiligen tatsächlichen Lohnhöhen, die aufgrund der Tarifbindung in den Forschungseinrichtungen in etwa identisch sein dürften.
235. Neben der reinen Finanzierung von Mitarbeiterstellen ist es für Forschungseinrichtungen von Bedeutung, hochqualifiziertes Personal für diese Stellen zu gewinnen. Hier konnten die geförderten Projekte einen wichtigen Beitrag leisten: Mehr als zwei Drittel der Forschungseinrichtungen (69,2 %) konnten mit den Projekten besonders qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewinnen oder an die Einrichtung binden.
236. Vereinzelt kam es zu Ausgründungen mit im Projekt erarbeiteten Themen. Dass es sich dabei nur um wenige Fälle handelt (zwei Fälle beim Zukunftsfonds, vier bei ProFIT), ist nicht überraschend, da die entsprechenden Nutzungsrechte in der Regel bei den Industriepartnern liegen.

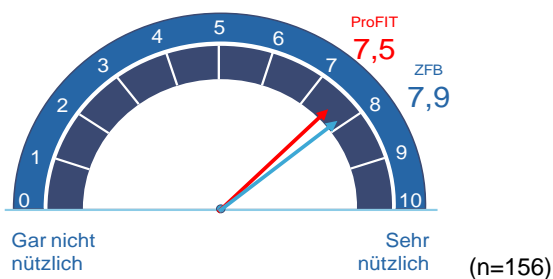
⁴⁵ Der tatsächliche Frauenanteil dürfte etwas höher liegen. Während alle Umfrageteilnehmerinnen und -teilnehmer eine Angabe zur Zahl der finanzierten Stellen machten, wurde in mehreren Fällen kein Wert für die Zahl der weiblichen Mitarbeiter angegeben.

237. Für den wissenschaftsgetriebenen Zukunftsfonds wurde ferner danach gefragt, ob es auf Basis der Projektergebnisse akademische Abschlüsse gab. Dass dies für 14 von 33 ZFB-Projekten bejaht wurde,⁴⁶ ist als positiver weiterer Effekt einer Wirtschaftsförderung zu werten.
238. Gleiches gilt für die Erarbeitung von Inhalten für die akademische und/oder berufliche Aus- und Weiterbildung. In jedem zweiten ZFB-Projekt (bei 16 von 33 auf diese Frage Antwortenden) wurden solche Inhalte erarbeitet.

4.2.3. Einwerbung von Mitteln für Folgeprojekte

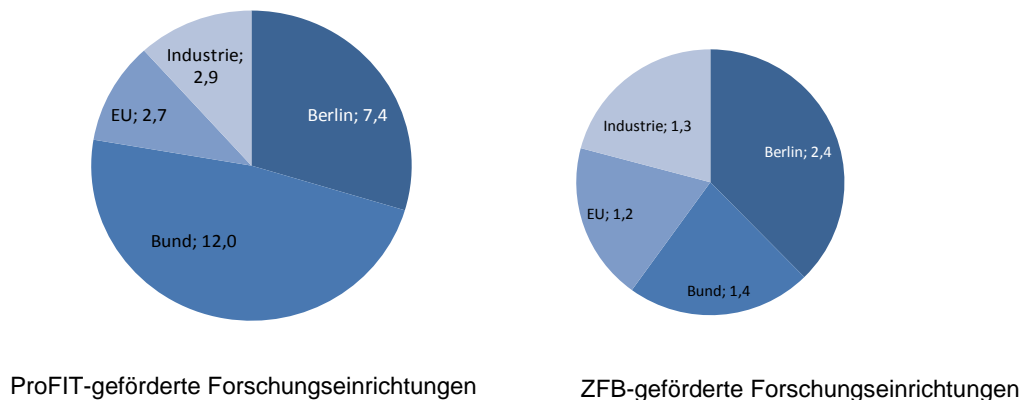
239. Einigen Forschungseinrichtungen ist es gelungen, beim Land Berlin, beim Bund, bei der EU oder in der Industrie Mittel für Folgeprojekte einzuwerben (vgl. Anhang, S. 113ff.). Handelt es sich dabei um ein Folgeprojekt zu einem durch die Instrumente der SenWTF finanzierten Vorhaben, liegt ein indirekter Effekt der Förderung vor. Insgesamt wurde den ProFIT- und ZFB-geförderten Projekten eine große Bedeutung für die weitere Einwerbung von Mitteln bescheinigt.

Abbildung 46: "Inwieweit ist die Referenz des ProFIT-/Zukunftsfonds-geförderten Projekts nützlich für die weitere Einwerbung von Fördermitteln?"



240. Um den entsprechenden Fördereffekt näherungsweise zu bestimmen, wurden die Angaben der Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger zu den eingeworbenen Mitteln mit dem Grad der "Nützlichkeit" (vgl. Abbildung 46) gewichtet. Die auf diese Weise errechneten Summen wurden anhand der Projektvolumina auf alle Projekte des Untersuchungszeitraums hochgerechnet. Dabei ist jedoch zu beachten, dass die Stichprobe trotz ihrer Größe nicht repräsentativ ist, so dass auf Basis der Umfrage eine exakte Hochrechnung nicht möglich ist.
241. Demnach konnten die Forschungseinrichtungen auf Basis ihrer ProFIT-geförderten Projekte insgesamt etwa 25 Mio. Euro und auf Basis der ZFB-geförderten Projekte etwa 6,3 Mio. Euro einwerben.

⁴⁶ Verneint wurde dies für Projekte, die fast ausschließlich noch nicht abgeschlossen sind, so dass hier weitere Abschlüsse wahrscheinlich sind.

Abbildung 47: In der Folge eingeworbene Fördermittel (in Mio. Euro)

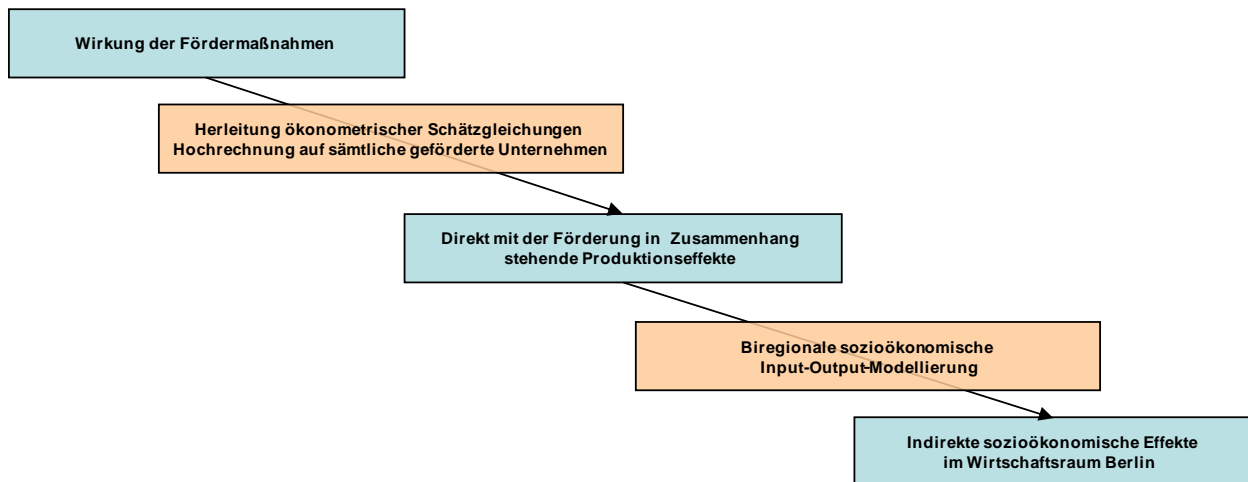
4.2.4. Veröffentlichung der Projektergebnisse

242. Sofern nicht die Nutzungsrechte beteiligter Unternehmen betroffen sind, ist die Publikation von Ergebnissen öffentlich kofinanzierter Innovationsvorhaben seitens des Zuwendungsgebers ausdrücklich gewollt. Dem entspricht u. a. die Präsentation auf Fachtagungen, wie sie für ProFIT- und ZFB-Projekte stattgefunden hat (vgl. Anhang, S. 112). Unter den Projekten, deren Ergebnisse bisher nicht in dieser Form publik gemacht wurden, befinden sich insbesondere laufende Vorhaben.
243. Aus zwei von drei ProFIT- und ZFB-Projekten (ProFIT: 64,5 %, ZFB: 67,6 %) sind Publikationen hervorgegangen (vgl. Anhang, S. 109ff.). Ergebnisse etwa jedes zweiten Projekts wurden in einer Fachzeitschrift publiziert. Laut Angaben der befragten Forschungseinrichtungen handelt es sich bei einem Großteil dieser Publikationen (ca. 70 %) um solche mit Peer-Review-Verfahren.
244. Auch unter den Vorhaben, für die (bisher) keine Projektergebnisse schriftlich publiziert wurden, befinden sich überproportional viele Projekte, die noch nicht abgeschlossen sind.

5. Makroökonomische Betrachtung der Förderung

245. Neben den direkten wirtschaftlichen Effekten bei den geförderten Unternehmen stehen weitere indirekte volkswirtschaftliche Effekte in Zusammenhang mit der Innovations- und Technologieförderung des Landes Berlin.
246. Die makroökonomischen Effekte der Förderung wurden durch PwC wie im Folgenden beschrieben berechnet.

Abbildung 48: Prozesschart – Makroökonomische Effekte



Quelle: Abbildung PwC

247. Im ersten Schritt wurden die direkten Effekte bei sämtlichen Unternehmen berechnet, die an der Umfrage teilgenommen haben. Im zweiten Schritt wurde durch die Modellierung der volkswirtschaftlichen Verflechtung (Input-Output-Modell) zusätzlich die indirekte volkswirtschaftliche Wirkung der Förderung abgeleitet.

5.1. Hochrechnung

248. Auf Basis von Hochrechnungen wurden Effekte auch für die Unternehmen berücksichtigt, die nicht an der Umfrage teilgenommen haben. Im Ergebnis können die wesentlichen im Zusammenhang mit der Förderung stehenden ökonomischen Effekte abgebildet werden.
249. Die volkswirtschaftlichen Effekte wurden für die Unternehmensförderung der Programme PROFIT und Innovationsassistent/-in berechnet. Nicht berechnet wurden hingegen die Effekte für

den Zukunftsfonds und den VC Fonds, da hier die Stichprobenumfänge jeweils zu gering sind.⁴⁷ Es ist unsicher, inwieweit die Umfrageergebnisse als repräsentativ angesehen werden können. Bei einer Darstellung der auf Basis der Umfrageergebnisse errechneten Effekte müsste die Plausibilität der Gesamtergebnisse somit als fragwürdig eingeschätzt werden.

250. Aufbauend auf den bisherigen Analysen wurde ein Datensatz zusammengestellt, der für die einzelnen definierten Projekte (soweit verfügbar) Merkmale wie Förderrichtlinie, WZ Branche, Input-Output Güterklasse, Kompetenzfeld und regionale Verflechtung enthält. Diese Differenzierung erlaubt eine Fokussierung auf einzelne Untersuchungsschwerpunkte im Rahmen der nachfolgenden makroökonomischen Analyse.

5.2. Makroökonomische Analyse

251. Im Rahmen der makroökonomischen Analyse wurde die Wirkung der Innovations- und Technologieförderung des Landes Berlin auf Wertschöpfung, Arbeitsmarktsituation sowie die fiskalische Wirkung für die Region Berlin-Brandenburg untersucht.
252. Analysiert wurden die Effekte der Unternehmensförderung von ProFIT sowie des Programms Innovationsassistent/-in.
253. Der Analyse wurde ein Zwei-Regionen-Input-Output-Ansatz zu Grunde gelegt, der modellhaft die wirtschaftliche Verflechtung der Region Berlin-Brandenburg mit dem übrigen Deutschland abbildet. Eine weitere modellhafte Differenzierung der indirekten Effekte zwischen Berlin und Brandenburg wäre aufgrund der starken wirtschaftlichen Verknüpfung der Metropolregion nicht plausibel darstellbar. Die direkten Effekte sind jedoch ausschließlich für Berlin zu erwarten. Das Input-Output-Modell basiert auf den Input-Output-Tabellen der amtlichen Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnungen (VGR), die durch das Statistische Bundesamt veröffentlicht werden und makroökonomische Informationen über die Marktallokation von Ressourcen wie auch die Leistungsströme diesbezüglicher Vorleistungen/Verbräuche enthalten. Eine Input-Output-Tabelle bildet unter anderem ab, aus welchen Bestandteilen sich der Produktionswert einer Region zusammensetzt. Ferner finden sich hier Informationen zur durchschnittlichen Höhe von Vorleistungen und zur Wertschöpfung einer Gütergruppe. Die zur Berechnung notwendigen regionalen Input-Output-Koeffizienten wurden von den nationalen Tabellen abgeleitet.
254. Untersucht wurden die aus dem Prozess der Forschung und Entwicklung entstehenden Produktionseffekte, die nach einer eventuellen Markteinführung entstehenden Effekte sowie Konsumeffekte der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, deren Arbeitsplätze gesichert oder neu ge-

⁴⁷ Für das Coaching wurde von einer entsprechenden Analyse von vornherein abgesehen, da die Wirkung der Maßnahme vornehmlich in der Qualifizierung der Unternehmerinnen und Unternehmer liegt und nicht monetärer Art ist.

schaffen wurden. Der Umfang der mit der Markteinführung verbundenen Produktionseffekte in den geförderten Unternehmen wurde auf Basis der Unternehmensbefragung hergeleitet. Die zukünftig zu erwartenden Effekte wurden bis 2014 in die Analyse einbezogen und ausgewiesen. Wie sich zeigt, erwarten die befragten Unternehmen hohe positive zukünftige Effekte. Diese Erwartungen konnten naturgemäß nicht verifiziert werden. Im Rahmen einer Szenario-Analyse wurden die Umsatzerwartungen jedoch verschiedenen Vergleichsszenarien gegenübergestellt.

255. Von zentraler Bedeutung für die Höhe der volkswirtschaftlichen Effekte ist die Zurechenbarkeit der mit den Projekten verbundenen Wirkungen. Unter Berücksichtigung der Umfrageergebnisse wurden hierzu die Gesamtergebnisse mit einem Anpassungsfaktor gewichtet. Dieser Faktor entspricht der Wahrscheinlichkeit, mit der das Projekt ohne die Innovations- und Technologieförderung des Landes Berlin nicht umgesetzt worden wäre.
256. Durch das Modell wurden die wesentlichen Effekte abgebildet, die direkt oder indirekt mit der Förderung in Verbindung stehen. Nicht quantifiziert wurden Spill-Over-Effekte auf andere Unternehmen, welche über die Produktionsverflechtung entlang der Wertschöpfungskette hinausgehen. Ebenfalls nicht berücksichtigt wurden die Effekte aus der Förderung der Wissenschaftseinrichtungen, die nicht mit Produktionseffekten einhergehen. Insofern ergibt sich eine Unterbewertung der gesamtwirtschaftlichen Effekte aus der Innovationsförderung.
257. Einschränkend muss hinzugefügt werden, dass die entsprechende makroökonomische Analyse sowie die Hochrechnungen auf diversen Annahmen beruhen, die notwendig sind, um komplexe ökonomische Verflechtungen modellhaft abzubilden.

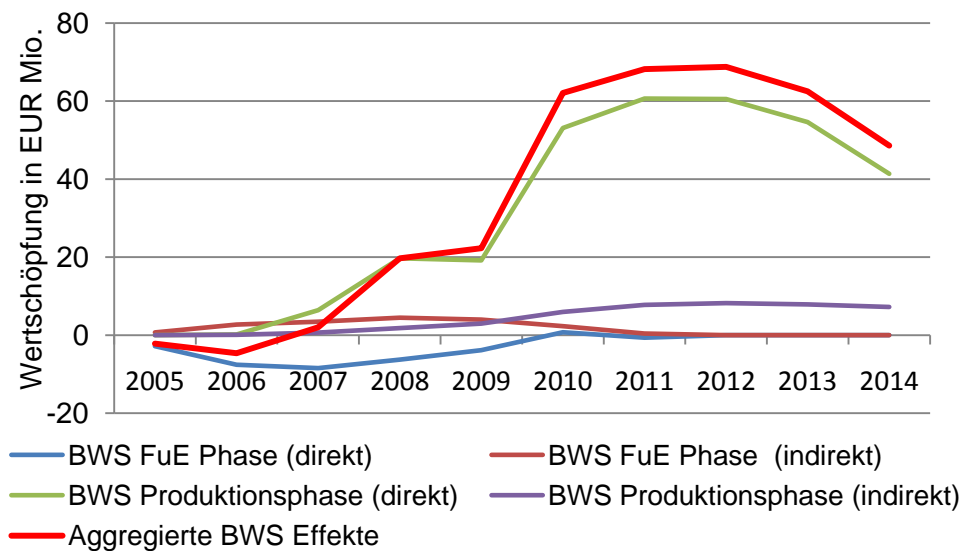
5.3. Ergebnisse

258. Nachfolgend werden die Wertschöpfungseffekte für die einzelnen Förderprogramme analysiert. Vereinfacht ausgedrückt kann die abgebildete Bruttowertschöpfung (BWS) als Teil des regionalen Bruttoinlandsprodukts (BIP) angesehen werden. Prinzipiell ergibt sich die Bruttowertschöpfung aus der Differenz von induziertem Produktionswert abzüglich der eingesetzten Vorleistungen. Die Bruttowertschöpfung beinhaltet die Einnahmen der Unternehmen, der öffentlichen Hand sowie der privaten Haushalte.
259. Die Grafiken differenzieren bei ProFIT zwischen den Effekten aus der Forschungs- und Entwicklungsphasen sowie den Effekten aus der ggf. daran anschließenden Produktionsphase. Zudem werden die indirekten Effekte der einzelnen Phasen abgebildet. Die Konsumeffekte aus den Ausgaben der gesicherten und geschaffenen Arbeitsplätze sind in den indirekten Effekten enthalten. Neben der Bruttowertschöpfung werden auch Arbeitsplatzeffekte und die steuerliche Wirkung abgebildet. Nicht gesondert quantifiziert wurden die zusätzlichen Erträge der Sozialkassen. Berücksichtigt wurden diese jedoch indirekt durch die Modellierung der wirtschaftlichen Verknüpfung der verschiedenen Branchen.

260. Die Steuereffekte wurden auf Basis statistischer Steuerquoten berechnet. Demnach kann vereinfacht im Durchschnitt ein Wertäquivalent von etwa 11,1 % der Bruttowertschöpfung als Steuereinnahmen für Länder und Gemeinden ausgewiesen werden. Inwieweit die Höhe des Steuereffektes vom statistischen Erwartungswert abweichen wird, kann nicht abschließend beurteilt werden. So ist beispielsweise anzunehmen, dass aufgrund des relativ hohen Gehaltsniveaus tendenziell höhere Lohnsteuerzahlungen zu erwarten sind. Demgegenüber sind die zu erwartenden Unternehmenssteuern der Berliner Betriebe aus statistischer Sicht tendenziell geringer einzustufen als auf nationaler Ebene.

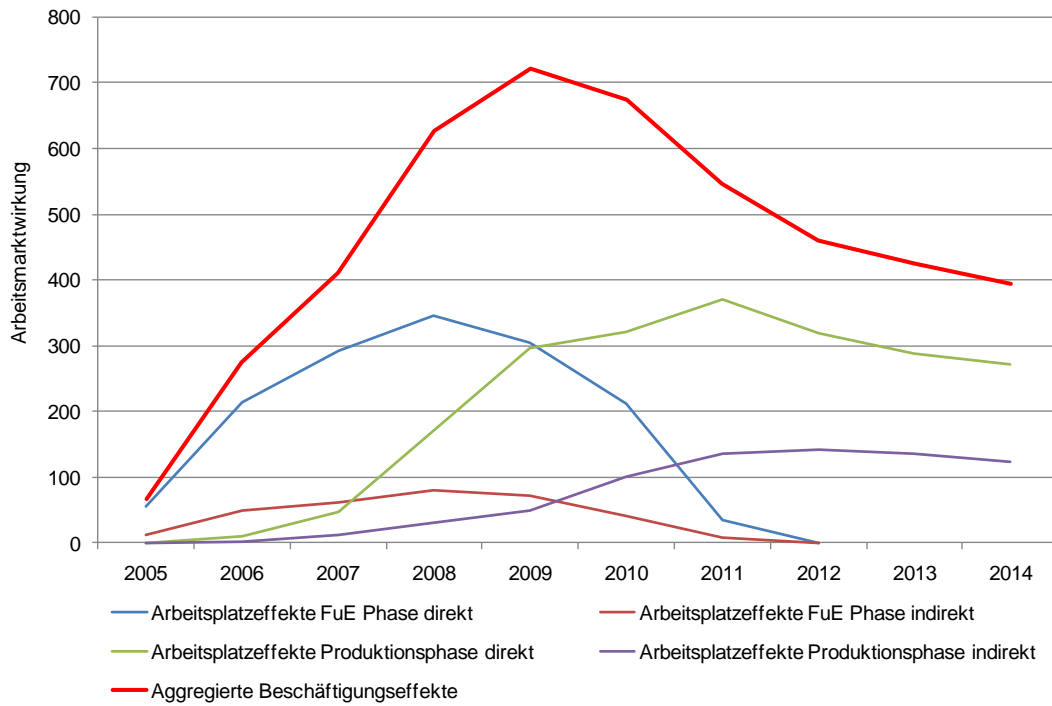
ProFIT

Abbildung 49: Wertschöpfung ProFIT



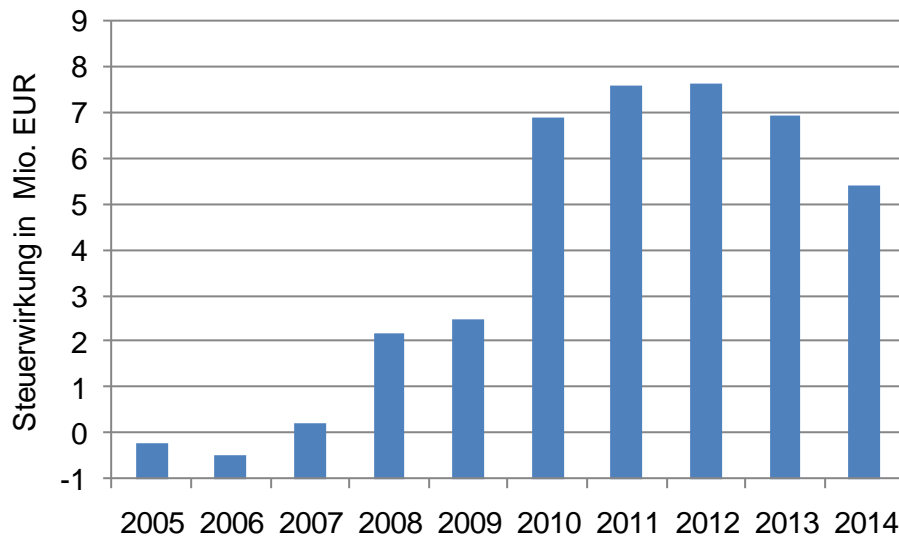
Quelle: Berechnungen PwC

Abbildung 50: Arbeitsplatzeffekte ProFIT

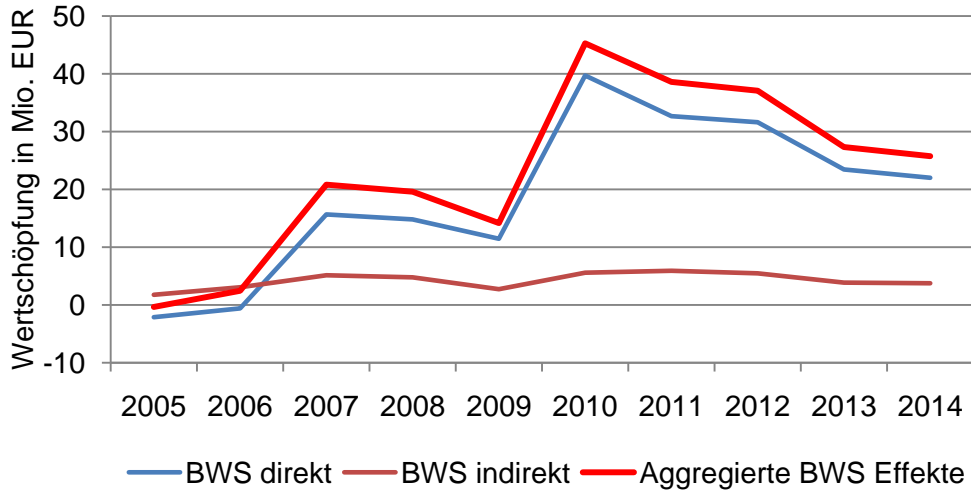


Quelle: Berechnungen PwC

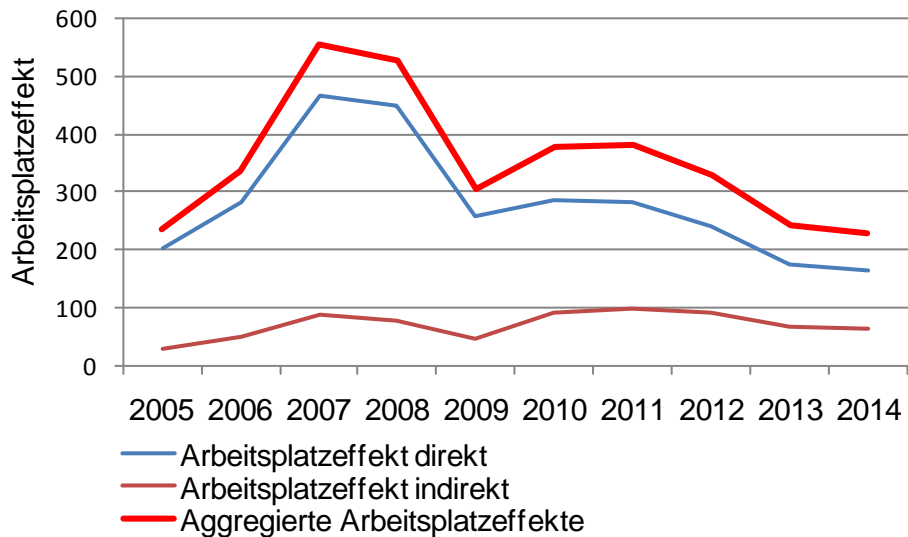
Abbildung 51: Steuereffekte ProFIT



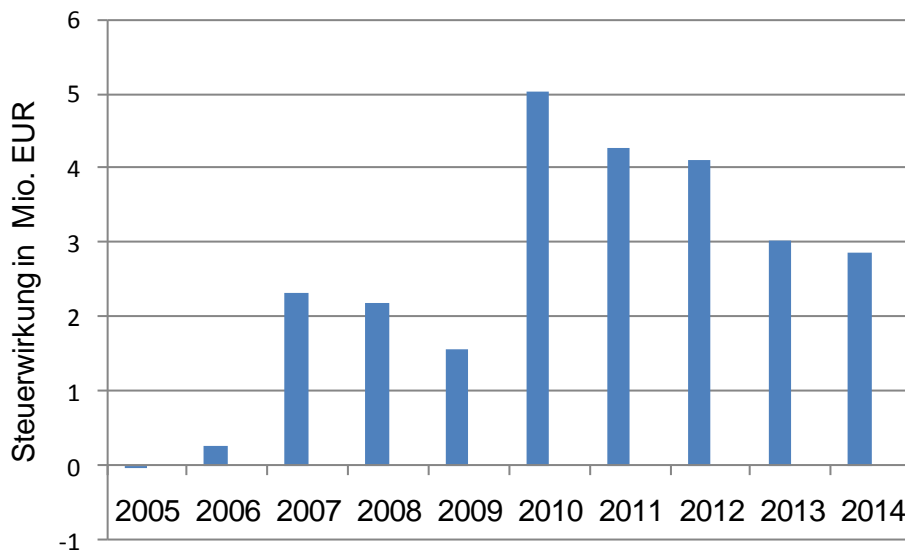
Quelle: Berechnungen PwC

Programm Innovationsassistent/-in**Abbildung 52: Wertschöpfung Innovationsassistent/-in**

Quelle: Berechnungen PwC

Abbildung 53: Arbeitsplatzeffekte Innovationsassistent/-in

Quelle: Berechnungen PwC

Abbildung 54: Steuereffekte Innovationsassistent/-in

Quelle: Berechnungen PwC

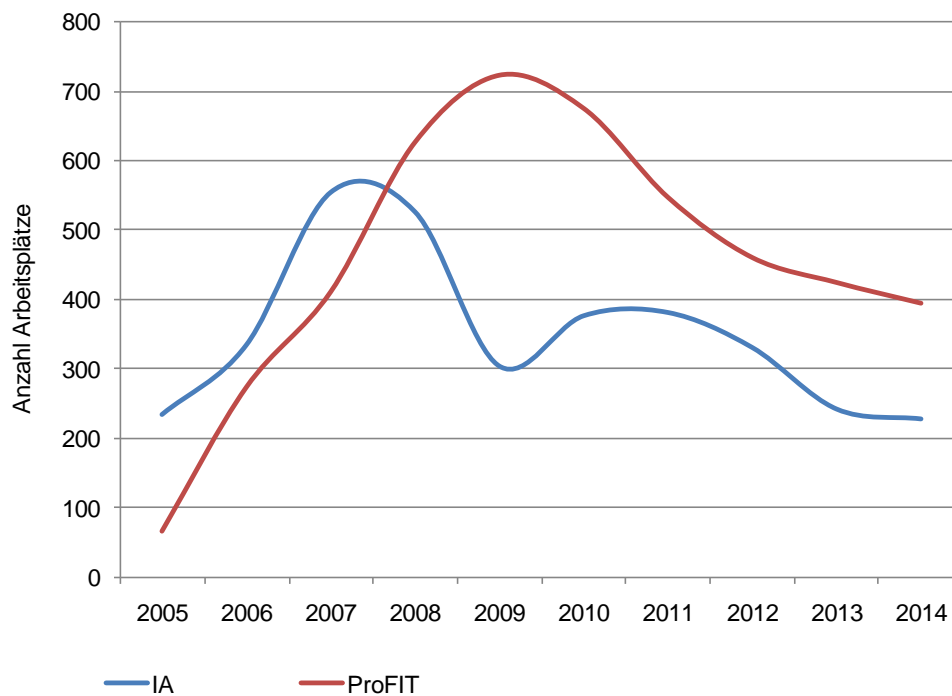
261. Im folgenden Abschnitt werden die obigen Resultate erläutert. Bereits an dieser Stelle soll darauf aufmerksam gemacht werden, dass die Unternehmen die zukünftigen induzierten Umsätze zum Teil sehr optimistisch einschätzen und daher die Resultate nur bedingt aussagekräftig sind.

5.4. Zusammenfassung der Wirkungen

262. Wie den obigen Grafiken und Tabellen zu entnehmen ist, weisen sowohl ProFIT als auch das Programm Innovationsassistent/-in in der Summe eine positive Förderwirkung auf. Es wird deutlich, dass die Effekte der Produktionsphasen die teils negativen Wertschöpfungseffekte der FuE-Phasen deutlich übertreffen. In allen Fällen sind die positiven Effekte nach den Angaben der befragten Unternehmen insbesondere in der Zukunft, d. h. ab 2010, zu erwarten.⁴⁸ Anzumerken ist, dass negative Wertschöpfungseffekte durch die nicht unerheblichen Kosten für Forschung und Entwicklung als Minderung der normalen (positiven) Wertschöpfung in den geförderten Unternehmen angesehen werden können. Da FuE-Kosten (bzw. die Kosten für betriebliche Innovation) in Form von Personalkosten gleichzeitig jedoch auch als Einnahmen der privaten Haushalte sowie der öffentlichen Hand und der Sozialsysteme angesehen werden können, sind diese innerhalb der FuE-Phase als wertschöpfungsneutral einzustufen.

⁴⁸ Der starke Anstieg im Jahr 2010 ist auch darauf zurückzuführen, dass die Unternehmen lediglich den (konstanten) erwarteten durchschnittlichen Umsatz in der Zukunft angegeben haben.

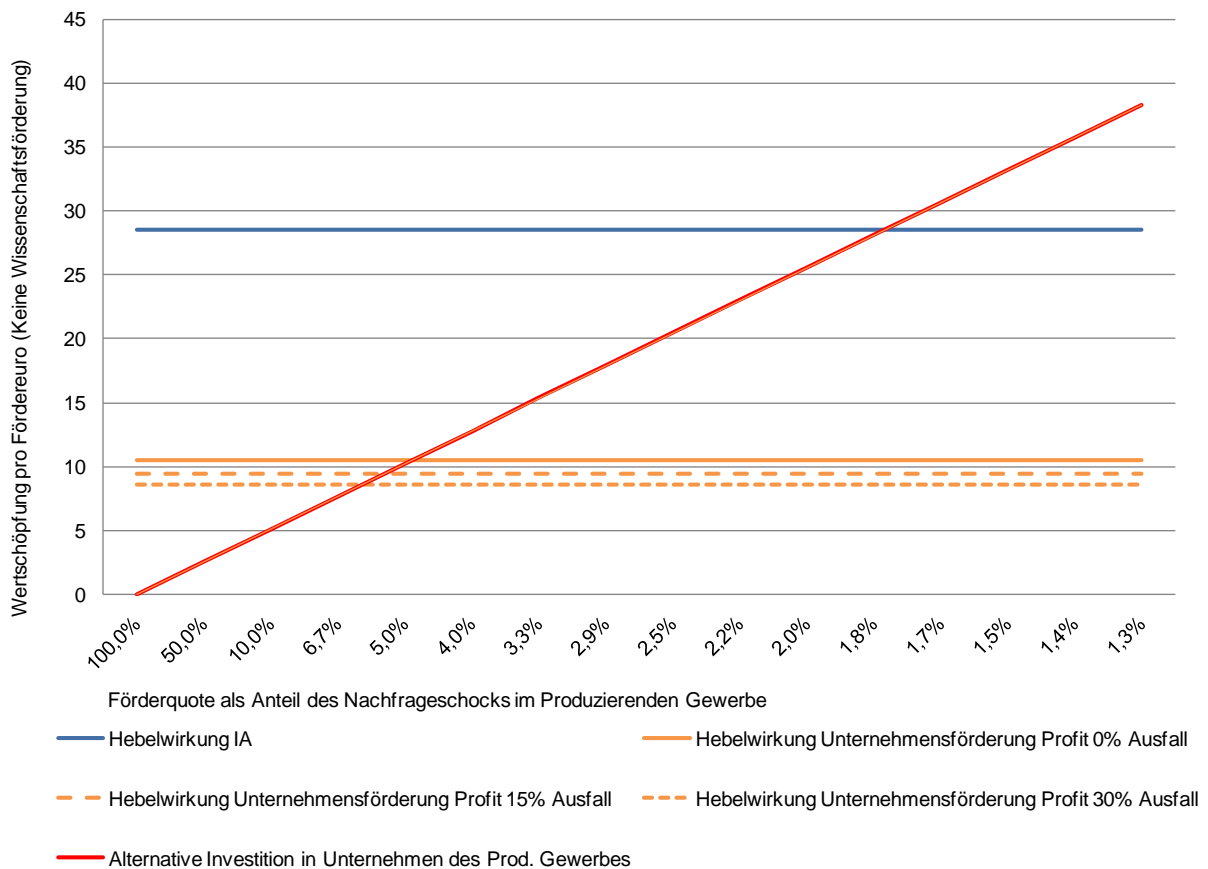
263. Die Abnahme der Effekte im Zeitverlauf ist im Wesentlichen darauf zurückzuführen, dass ausschließlich Projekte von 2004 bis 2008 betrachtet werden und die resultierenden Umsatz- und Arbeitsplatzeffekte nach und nach mit Ablauf der Produktionsphase wegfallen bzw. auslaufen. Würde man kontinuierlich weitere Projekte der Jahre ab 2009 berücksichtigen, würden sich die Effekte im Zeitverlauf stabilisieren. Zudem würde sich durch die Überlagerung der volkswirtschaftlichen Effekte verschiedener Förderperioden ein in der Summe höherer Effekt ergeben als in den obigen Abbildungen dargestellt. Eine Tendenz steigender oder fallender volkswirtschaftlicher Effekte aus der Förderung einzelner Jahre ist nicht erkennbar.
264. Neben der Wertschöpfungswirkung weisen die beiden Programme eine nicht unerhebliche positive Arbeitsplatzwirkung auf. Insgesamt werden demnach im Durchschnitt der Jahre 2005 bis 2014 mehr als 800 Arbeitsplätze geschaffen oder gesichert. Es ist anzumerken, dass die abgebildeten Arbeitsplätze nicht kumulativ zu betrachten sind. Die Kurven stellen das mit der Förderung in Verbindung stehende Beschäftigungsniveau dar, nicht jedoch die zusätzlich geschaffenen Arbeitsplätze pro Jahr.
265. Die nachfolgende Abbildung verdeutlicht die Verteilung der Arbeitsplatzwirkung. Gemäß der Analyse erreichen die Effekte der ProFIT-Förderung ihren Höhepunkt in den Jahren von 2008 bis 2010. Die Arbeitsplatzeffekte des Programms Innovationsassistent/-in wirkten hingegen aufgrund der kürzeren Projektdauer besonders in den Jahren 2007 und 2008 und sind seitdem fallend.

Abbildung 55: Arbeitsplatzeffekte der Programme, Förderung gesamt

Quelle: Berechnungen PwC

266. Nachfolgend soll die Förderung auf Programmebene (nominal kumuliert) einer alternativen finanziellen Intervention der öffentlichen Hand gegenübergestellt werden. Dargestellt wird in der nachfolgenden Grafik die Förderwirkung (Wertschöpfung pro Fördereuro) für die einzelnen Programme. Als alternative Mittelverausgabung wurde ein positiver Nachfrageimpuls ("Nachfragechock") im Produzierenden Gewerbe simuliert. Hierzu wurde eine erhöhte Nachfrage nach Gütern des Produzierenden Gewerbes unterstellt, die durch regionale Mittel kofinanziert wird. Die X-Achse bildet hierzu die Förderquote dieser Nachfrage ab. Grundlage der alternativen Rechnung ist aus Konsistenzgründen ebenfalls das oben geschilderte PwC-Modell.
267. Die rote Diagonale in Abbildung 56 illustriert den Zusammenhang zwischen der unterstellten Förderhöhe der alternativen Mittelverausgabung sowie der Hebelwirkung der Förderung. Demnach würde beispielsweise ein Nachfrageimpuls mit einer Kofinanzierung in Höhe von 3 % eine Hebelwirkung von 18 Euro pro Fördereuro bewirken.
268. Um die Kosten der Förderung zu bestimmen, wurden für ProFIT Ausfallwahrscheinlichkeiten für Darlehen und Beteiligungen von jeweils 15 % und 30 % unterstellt. Es zeigt sich jedoch, dass diese Ausfallhöhen aufgrund ihres relativ geringen Anteiles an der Förderung kaum Einfluss auf die absolute Höhe der Hebelwirkung haben.

Abbildung 56: Hebelwirkungen der Programme



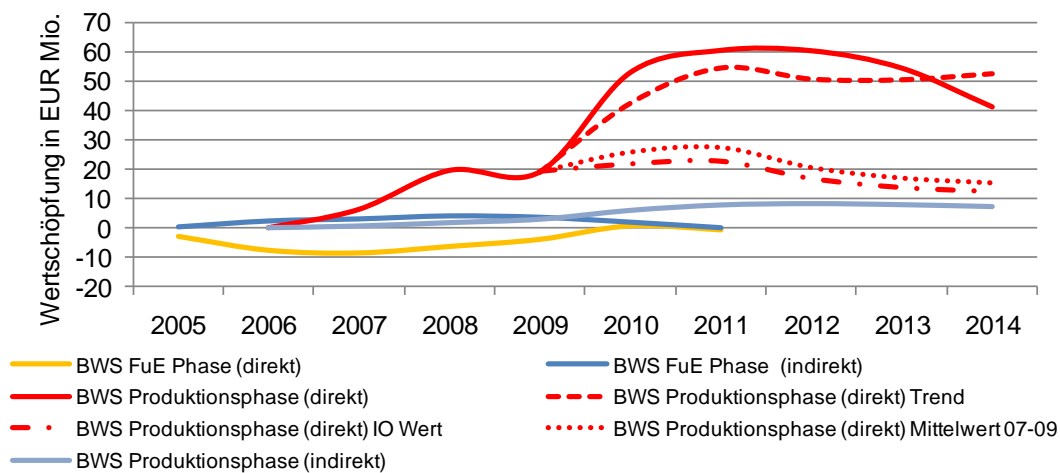
Quelle: Berechnungen PwC

269. Aus der abgebildeten Grafik wird deutlich, dass das Programm ProFIT mit einem Hebel von etwa zehn Euro Wertschöpfung pro Fördereuro in etwa einer relativ niedrigen Förderquote von 5 % (bezogen auf die Höhe des Nachfrageimpulses) entspricht. Um denselben Wertschöpfungseffekt wie ProFIT zu erreichen, wäre somit eine Förderung der Nachfrage nach Gütern des Produzierenden Gewerbes in Berlin von nicht mehr als 5 % notwendig. Diese Rechnung unterstellt, dass die alternative Nachfrage ausschließlich aufgrund der Förderung geschaffen wurde und abstrahiert somit von eventuellen Mitnahmeeffekten.
270. Basierend auf den Umfrageergebnissen kann ProFIT als kosteneffiziente Förderung eingestuft werden. Besonders kosteneffizient ist darüber hinaus der Einsatz von Innovationsassistentinnen und -assistenten. Hier entspräche der Hebel etwa 29 und einer Förderquote von nur etwa 1,8 %. Vor dem Hintergrund der oben aufgeführten Steuerwirkung in Höhe von 11,1 % der BWS für Länder und Gemeinden (ohne Bund) erscheinen die aufgeführten Instrumente auch aus haushaltspolitischer Sicht positiv.
271. Nachfolgend wird im Rahmen einer Szenario-Analyse untersucht, inwieweit eine Variation der Angaben der Unternehmen zu einer Veränderung der Ergebnisse führt. Dies geschieht vor dem

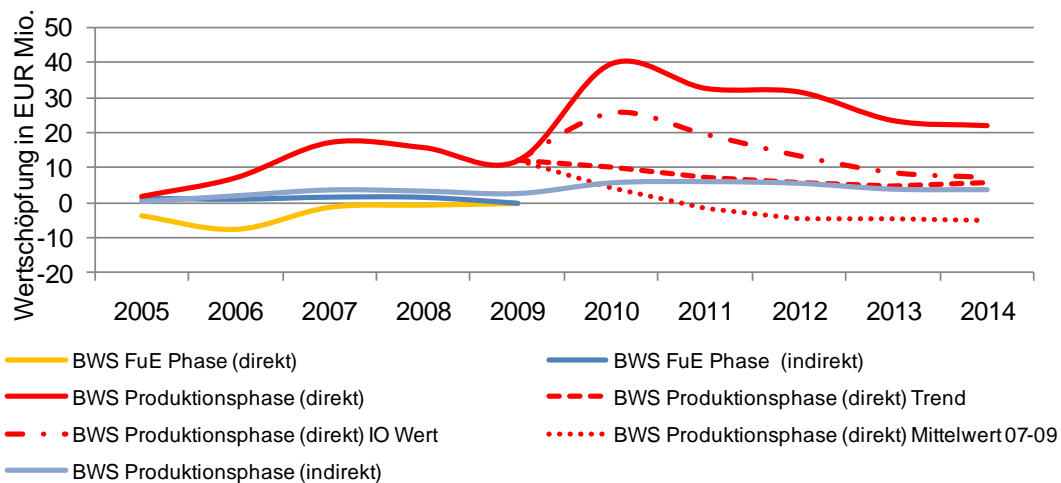
Hintergrund, dass die Antworten der befragten Unternehmen teilweise zu unplausibel hohen Ergebnissen führten.

5.5. Szenario-Analyse

272. Den obigen Ausführungen kann entnommen werden, dass die direkten Wertschöpfungseffekte bei den geförderten Unternehmen auffallend hoch sind. Dies ergibt sich aus den erwarteten hohen Umsatzeffekten und der im Vergleich hierzu relativ geringen Nachfrage nach Vorleistungen. Daher muss hinterfragt werden, ob es hinsichtlich der Abschätzung der zukünftigen Umsatzeffekte eventuell zu Überschätzungen bei den befragten Unternehmen gekommen ist. Da es sich bei den geförderten Unternehmen tendenziell um junge und wachsende Unternehmen mit innovativen Produkten und Dienstleistungen handelt, ist es zumindest plausibel, dass seitens der Unternehmen mögliche zukünftige Effekte zu optimistisch eingeschätzt bzw. dargestellt werden.
273. Um die vermutlich zu optimistische Einschätzung der befragten Unternehmen anzupassen, wurde für die Szenario-Analyse angenommen, dass der zukünftige Umsatz pro Mitarbeiter geringer ist als angegeben. Für die Analyse wurden drei Szenarien modelliert, die ab 2010 geringere Umsätze pro Mitarbeiter unterstellen als durch die Unternehmen vorhergesagt: Szenario "Trend" schreibt die Umsatzentwicklung pro Mitarbeiter bis zum Jahr 2009 mittels einer linearen Regression bis zum Jahr 2014 fort. Szenario "IO Wert" unterstellt, dass der Umsatz pro Mitarbeiter dem Branchendurchschnitt entspricht. Die Werte wurden aus der amtlichen Input-Output-Rechnung auf Basis der Erwerbstätigenzahlen pro Gütergruppe errechnet. Schließlich unterstellt Szenario "Mittelwert 07-09", dass der Umsatz pro Mitarbeiter dem Mittelwert der Jahre 2007-2009 entspricht.
274. Nachfolgend wird die Wirkung der dargestellten Szenarien auf die Wertschöpfungseffekte der Programme abgebildet. Hierbei wird unterstellt, dass die Anzahl der Arbeitsplätze korrekt ausgewiesen wurde und somit nicht angepasst werden muss.

Abbildung 57: Szenario-Analyse Wertschöpfung ProFIT

Quelle: Berechnungen PwC

Abbildung 58: Szenario-Analyse Wertschöpfung Innovationsassistent/-in

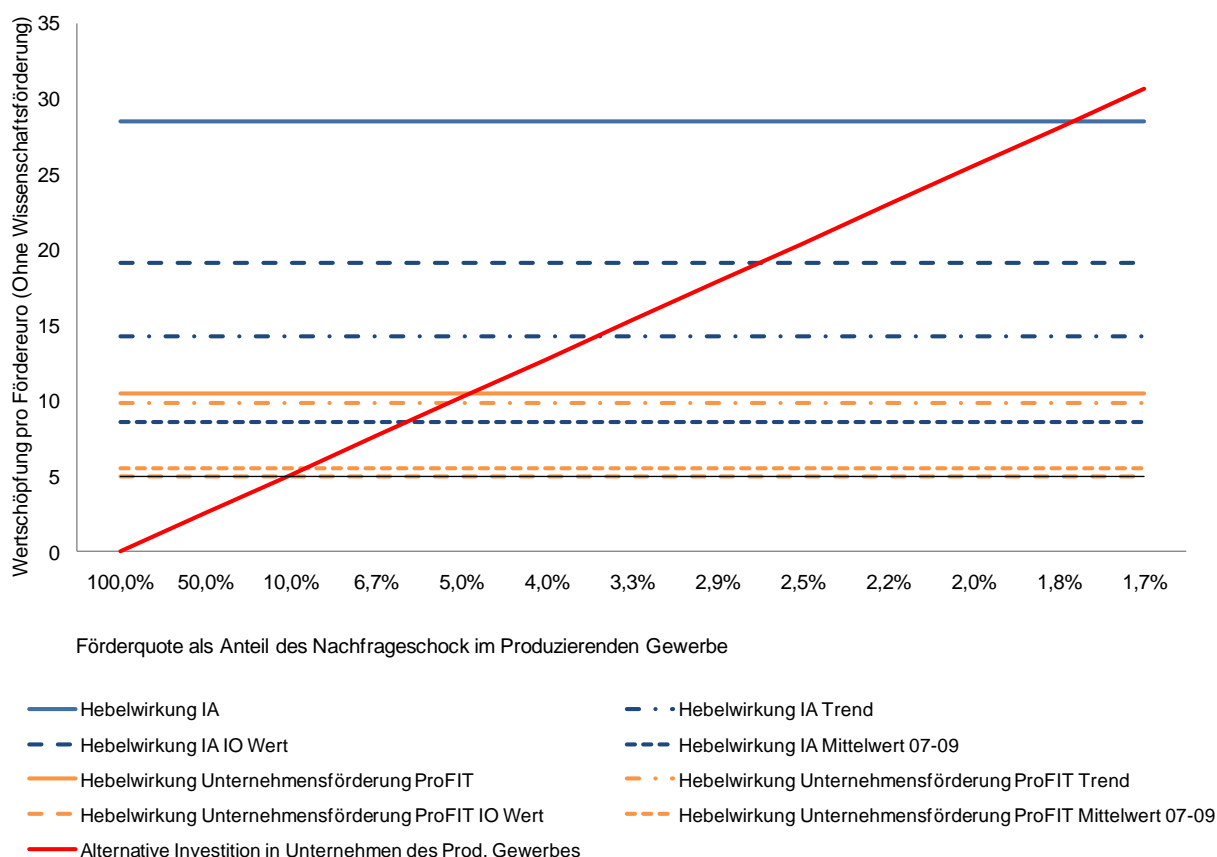
Quelle: Berechnungen PwC

275. Es zeigt sich, dass die Höhe des Umsatzes pro Mitarbeiter wesentlichen Einfluss auf die volkswirtschaftliche Wertschöpfung hat. Auffällig erscheint die Annahme des Szenarios "Mittelwert 07-09" beim Programm Innovationsassistent/-in. Demnach ergäbe sich in der Produktionsphase eine negative Wertschöpfung durch projektbedingte Verluste in den geförderten Unternehmen. Da die Unternehmen in diesem Fall theoretisch von einer Produktion absehen würden, wirkt das Szenario "Mittelwert 07-09" beim Programm Innovationsassistent/-in eher unrealistisch. Realistischer wirken hingegen die Szenarien "Trend" und "IO Wert".

276. Abschließend wird die Wirkung der gewählten Szenarien auf die Hebelwirkung der Programme analysiert. Da der obigen Abbildung 56 entnommen werden kann, dass eventuelle Ausfallquo-

ten für Beteiligungen und Darlehen aufgrund ihres geringen Anteils am gesamten Fördervolumen nur einen geringfügigen Einfluss auf die Hebelwirkung haben, wurde in der nachfolgenden Abbildung von einer diesbezüglichen Differenzierung abgesehen.

Abbildung 59: Szenario-Analyse Hebelwirkungen der Maßnahmen/Programme



Quelle: Berechnungen PwC

277. Aus der Abbildung wird deutlich, dass die Szenarien durch die Wertschöpfungswirkung auch einen starken Einfluss auf die Hebelwirkung der Programme haben. So wird beispielsweise die Hebelwirkung der Unternehmensförderung von ProFIT von ursprünglich 10 auf 6 bzw. 5 reduziert. Lediglich im Szenario "Trend" bleibt die Hebelwirkung bei etwa 10. Beim Programm Innovationsassistent/-in reduziert sich die Hebelwirkung in den Szenarien von ursprünglich 29 auf 19, 14 bzw. 9.
278. Zusammenfassend sollte betont werden, dass auch im Falle der negativeren Szenarien bei ProFIT und Innovationsassistent/-in ein positiver volkswirtschaftlicher Effekt zu erwarten ist, der die Förderkosten übersteigt.

5.6. Differenzierung der Effekte zwischen Berlin und Brandenburg

279. Im Rahmen der obigen Analyse wurden aus modelltechnischen Gründen die Effekte für die Metropolregion Berlin-Brandenburg abgebildet. Für die direkten Effekte kann unterstellt werden, dass die Effekte ausschließlich in Berlin wirksam werden. Die direkten Effekte aus Produktionsverflechtung und Konsum müssten darüber hinaus noch zwischen Berlin und Brandenburg differenziert werden. Überschlägig kann angenommen werden, dass die in den obigen Ausführungen beschriebenen indirekten Effekte zu über 60 % in Berlin wirksam werden.

6. Betrachtung der Innovationsförderung auf der Ebene der Kompetenzfelder

280. Wie bereits beschrieben, konzentriert sich die Berliner Innovationsstrategie auf die Stärkung vorhandener wirtschaftlicher und wissenschaftlicher Potentiale und damit auf Bereiche mit besonderen Wachstumsperspektiven (vgl. Textziffer 23). Die seit etwa zehn Jahren verfolgte Kompetenzfeldstrategie wird im Rahmen der Innovationsfinanzierung u. a. durch die schwerpunktmäßige Förderung von Zuwendungsempfängerinnen und -empfängern aus den Kompetenzfeldern unterstützt. Im Folgenden wird die Förderung deshalb noch einmal auf der Ebene der Kompetenzfelder näher betrachtet.
281. Für die Entwicklung der Kompetenzfelder ist von Bedeutung, in welchem Umfang die geförderten Unternehmen aus den Kompetenzfeldern mit den Akteuren der jeweiligen Felder kooperieren und durch Lieferverflechtungen miteinander verbunden sind. Zur quantitativen Analyse dieser Fragestellung konnte aus der Unternehmensbefragung abgeleitet werden, inwieweit sich die Vorleistungsstrukturen von Unternehmen hinsichtlich ihrer Zugehörigkeit zu den Kompetenzfeldern unterscheiden. Zusammenfassend können folgende Erkenntnisse abgeleitet werden:
- (1) Unternehmen aus den Berliner Kompetenzfeldern beziehen, relativ zum Umsatz, einen geringeren Wert an Vorleistungen als Unternehmen, die sich im Rahmen der Umfrage anderen Technologiefeldern zugeordnet haben. Die Wertschöpfungsintensität ist somit bei Unternehmen in Kompetenzfeldern höher als bei Unternehmen außerhalb der Kompetenzfelder.
 - (2) Unternehmen aus den Berliner Kompetenzfeldern beziehen einen geringeren Anteil ihrer Vorleistungen aus der Region Berlin-Brandenburg als Unternehmen außerhalb der Kompetenzfelder.
282. Die erste Feststellung entspricht allgemeinen Erwartungen regionaler Wirtschaftsförderung. Demnach kann davon ausgegangen werden, dass die besonders innovativen und technologieintensiven Unternehmen überdurchschnittlich wertschöpfungsintensiv sind.
283. Der zweite Befund kann dahingehend interpretiert werden, dass innovative und technologieintensive Unternehmen verstärkt Spezialprodukte als Vorleistungen beziehen, die nicht in der Region Berlin-Brandenburg produziert werden. Dies konnte in Interviews mit IKT- und Biotech-Firmen bestätigt werden.⁴⁹ Die durchschnittliche Vorleistungsnachfrage der befragten Unternehmen stellt sich wie folgt dar:

⁴⁹ Diese Interviews dienten der vertiefenden qualitativen Analyse der Förderung. Zu den weiteren Ergebnissen vgl. Kap. 7.

Tabelle 15: Vorleistungsnachfrage von Kompetenzfeld-Unternehmen

	FuE-Phase		Produktionsphase	
	Anteil der Vorleistungen am Produktionswert	Anteil der Vorleistungen aus Berlin-Brandenburg	Anteil der Vorleistungen am Produktionswert	Anteil der Vorleistungen aus Berlin-Brandenburg
Unternehmen der Kompetenzfelder	17%	44%	16%	35%
Unternehmen anderer Bereiche	18%	45%	22%	45%

Quelle: Berechnungen PwC

284. Die vertiefenden Interviews mit IKT- und Biotech-Unternehmen ergaben eine starke internationale Orientierung der KMU. Dies gilt sowohl hinsichtlich der von diesen Unternehmen bezogenen Vorleistungen als auch hinsichtlich ihres Absatzes. Diese Ausrichtung ist einer der Gründe für die im Vergleich schwächeren regionalen Vorleistungsverflechtungen dieser Unternehmen. Nach eigener Einschätzung sind diese Unternehmen regional wie auch international gut vernetzt. Die Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner erklärten, dass die profilierte Forschungslandschaft zwar zunächst regional orientierte Aktivitäten begünstige; mit zunehmender Spezialisierung und Markterschließung intensivieren die Unternehmen jedoch ihre Kontakte und ihren Austausch mit nationalen und internationalen Partnern.
285. Dieser Befund steht im Einklang mit der Kompetenzfeldstrategie, da sowohl die regionale als auch die internationale Vernetzung wesentliche Eigenschaften der Kompetenzfelder (bzw. ihrer Akteure) darstellen.⁵⁰
286. Da mehr als drei Viertel der Fördermittel der SenWTF Zuwendungsempfängerinnen und -empfängern aus den Kompetenzfeldern zugute kommt (vgl. Kap. 2), leisten die Förderinstrumente einen direkten Beitrag zu deren Entwicklung. Von besonderer Bedeutung ist in diesem Zusammenhang die Förderung von Kooperationen, die zur nachhaltigen Vernetzung beiträgt (vgl. hierzu auch die Ergebnisse der Umfrage in Kap. 4).
287. Die Entwicklung und Effizienz der Strukturen in den Kompetenzfeldern wird neben den monetären Instrumenten auch institutionell durch die Kompetenzfeldmanagements unterstützt. Folgende Einrichtungen sind mit dem Kompetenzfeldmanagement betraut:
- Biotechnologie: BioTOP (gemeinsam mit Brandenburg)
 - Medizintechnik: TSBmedici
 - Verkehrstechnik und Mobilität: Forschungs- und Anwendungsverbund Verkehrssystemtechnik – FAV (gemeinsam mit Brandenburg)
 - IKT/Medien: SenWTF (im Rahmen der Initiative „Projekt Zukunft“)
 - Optische Technologien: OpTec Berlin-Brandenburg

⁵⁰ Vgl. Innovationsbericht des Landes Berlin, S. 5.

288. Eine zentrale Aufgabe der Kompetenzfeldmanagements ist es, die Vernetzung von Wirtschaft und Wissenschaft in der Region voranzutreiben. Hierzu gehört u. a., dass sie Kooperationspartner vermitteln. Außerdem unterstützen sie die Sichtbarkeit der Kompetenzfelder, indem sie Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Öffentlichkeit über deren Entwicklung informieren.
289. Die monetären Förderinstrumente der SenWTF spielen in der Arbeit der Kompetenzfeldmanagements nach deren eigener Einschätzung eine unterschiedlich große Rolle. Da die monetäre Förderung durch das Land Berlin subsidiär ist,⁵¹ beraten die Kompetenzfeldmanagements auch zu den Förderangeboten des Bundes, die von den Unternehmen und Forschungseinrichtungen intensiv genutzt werden.
290. Sowohl von den befragten Expertinnen und Experten als auch von den Unternehmen wurde die Unterstützung von Gründungen und Unternehmen durch das Kompetenzfeldmanagement insgesamt positiv bewertet. Vereinzelt wurde für die Begleitung geförderter Vorhaben der Wunsch nach stärkeren inhaltlichen Impulsen seitens des Kompetenzfeldmanagements geäußert.
291. Im Vergleich der Instrumente weist der Zukunftsfonds, der ausschließlich Projekte in den Kompetenzfeldern fördert, einen besonders engen Kompetenzfeld-Bezug auf (vgl. die Förderziele in Kap. 2.3.1.). Aufgrund der relativ geringen und unregelmäßigen Mittel-Zuführungen in den Fonds sowie der infolgedessen niedrigen Zahl von Projekten ist die tatsächliche Bedeutung des Zukunftsfonds für die Entwicklung der Kompetenzfelder jedoch eher gering.⁵² Dennoch zeigen einige der bisher geförderten Vorhaben, dass es der Wissenschaft im Verbund mit der Industrie gelingen kann, neue Themen international zu besetzen. Die Struktureffekte der Förderung sind vielschichtig und beginnen beim Vertrauen, das durch die Zusammenarbeit aufgebaut wird, und gehen bis hin zur materiellen Forschungsinfrastruktur.
292. Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger berichteten ferner, dass die Kompetenzfeldmanagements dabei helfen würden, frühzeitig zu klären, welche Aussichten eine Antragstellung haben würde. Dies wurde in den Gesprächen für volkswirtschaftlich sinnvoll befunden.

⁵¹ Etwaige Finanzierungsmöglichkeiten aus Programmen des Bundes sind vorrangig zu nutzen. Auch eine projektbezogene Kombination von Bundes- und Landesfinanzierung ist möglich.

⁵² Hochrechnungen der wirtschaftlichen Effekte für die einzelnen Kompetenzfelder auf Basis der Umfrage sind aufgrund der geringen Zahl der Fälle nicht möglich.

7. Vertiefende Analyse der Berliner Innovationsförderung

293. Zur vertiefenden Analyse wurden insgesamt 20 persönliche Gespräche und Telefoninterviews mit Zuwendungsempfängerinnen und -empfängern und weiteren (nicht geförderten) Berliner Unternehmen geführt. Die Gespräche dauerten durchschnittlich rund 60 Minuten. Sechs dieser Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner wurden gezielt angesprochen, um spezifische Themen zu behandeln; die übrigen wurden zufällig ausgewählt. Die Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner repräsentieren die Berliner Kompetenzfelder etwa entsprechend deren jeweiligem Anteil an der gesamten Förderung. Die Stichprobe ist jedoch vom Umfang her nicht repräsentativ für die Gesamtheit der Förderfälle bzw. Unternehmen.
294. Ziel dieser Gespräche war es, ausgehend von den oben (Kap. 3-6) dargestellten Ergebnissen einzelne Fragestellungen zu vertiefen, Ergebnisse zu plausibilisieren und Hypothesen zu überprüfen. Um dabei die den Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartnern zugesicherte Vertraulichkeit zu gewährleisten, werden die Ergebnisse im Folgenden nicht fallweise, sondern thematisch zusammengefasst ausgewertet. Auch weitere Ergebnisse der Experteninterviews fließen in die folgenden Analysen mit ein.

7.1. Qualitative Betrachtung der Förderwirkung

295. Im Rahmen der quantitativen Wirkungsanalyse der vorangegangenen Kapitel konnten die unterschiedlichen Startbedingungen und Strategien der technologieorientierten Unternehmen nicht berücksichtigt werden. Die individuellen Voraussetzungen etwa hinsichtlich der (räumlichen und persönlichen) Nähe zu den Hochschulen oder des Stadiums der jeweiligen technologischen Entwicklungen sind jedoch von erheblicher Bedeutung. Von ihnen hängen die Anforderungen an die Förderung und schließlich auch deren mögliche Wirkung in hohem Maße ab.
296. Grundsätzlich gilt, dass technologieorientierte KMU in ihrer Frühphase einen hohen Kapitalbedarf bei einer geringen Eigenkapitalbasis und geringen Umsätzen aufweisen. Mehrere der hierzu befragten Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger berichteten, dass sie zu Beginn ihrer unternehmerischen Tätigkeit über längere Zeit gar keine Einnahmen erwirtschafteten. Dies ist im gegebenen Kontext zwar nicht ungewöhnlich. Dem stehen jedoch Unternehmen gegenüber, die frühzeitig Umsätze generieren konnten, aus denen wiederum laufende Kosten und begrenzte FuE-Aktivitäten finanziert wurden.
297. Die meisten Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner betonten, dass die Bedeutung der öffentlichen Innovationsfinanzierung insbesondere darin liege, die Wettbewerbsfähigkeit von KMU zu sichern, indem sie die *Time-to-Market* – die Zeit von der Idee zur Markteinführung – reduziere. Konkret bedeutet dies, eine Idee oder Entwicklung in einer bestimmten Zeit umzusetzen und dadurch den Technologievorsprung in einen effektiven Wettbewerbsvorteil zu verwandeln. Der Fördereffekt der öffentlichen Finanzierung liegt hier darin, dass – sofern nicht

überhaupt durch die Förderung erst ermöglicht – die Entwicklung, Umsetzung oder Markteinführung schneller durchgeführt werden kann, als es einem KMU mit begrenzter (Eigen-) Kapitalausstattung sonst möglich wäre.

299. *Ein Beispiel ist der Fall einer Berliner IKT-Firma, die seit ihrer Gründung Dienstleistungen für einzelne Businesskunden erbrachte. Aus den dadurch erzielten Erlösen konnten die laufenden Kosten einschließlich der Lohnkosten für etwa vier Mitarbeiter finanziert werden. Für größere Investitionen in technologische Entwicklungen reichten die Gewinne allerdings nicht. Wagniskapitalgeber, mit denen in dieser Phase Gespräche geführt wurden, befanden nach einer Bewertung des gesamten Unternehmens dessen Wachstumsaussichten für zu gering. Dabei spielte neben den technologischen Risiken auch die Unerfahrenheit der Geschäftsführung eine Rolle. Das Unternehmen entschied sich deshalb für eine Strategie langsamen Wachstums. Auch für ein moderates Wachstum war es jedoch erforderlich, das technologische Know-how in einer kurzen Zeitspanne zu einem vermarktbareren Produkt weiterzuentwickeln und rechtlich zu schützen. Nach einer Beratung im Kundencenter der IBB entschied man sich für einen ProFIT-Antrag. Das Projekt wurde hinsichtlich seines Innovationsgrades und der Marktaussichten positiv bewertet. Die Finanzierung erfolgte überwiegend in Form rückzahlbarer Mittel.*

299. Die konkreten Anforderungen von innovativen Unternehmen an die öffentliche Innovationsfinanzierung hängen auch davon ab, in welcher Phase des Innovationsprozesses das Unternehmen sich mit seinem Vorhaben befindet. Im Rahmen der Stichprobe konnte der Evaluator mehrere Fälle identifizieren, in denen Innovationsprozesse über mehrere Phasen begleitet wurden. Darunter fanden sich auch Beispiele, wie die einzelnen Instrumente bzw. die unterschiedlichen Finanzierungsformen sinnvoll miteinander "verzahnt" werden können.

300. So hat beispielsweise ein Unternehmen für Spezialsoftware mit der Zuschuss-Finanzierung aus einem ProFIT-Vorgängerprogramm⁵³ die Plattform für weitere Entwicklungen erstellen können. Mögliche Anwendungen wurden in enger Abstimmung mit den potentiellen Abnehmern entwickelt. Die Markteinführung wurde schließlich mit einem ProFIT-Darlehen erfolgreich realisiert. Dabei hätten die engen Beziehungen zu den Abnehmern das Risiko erheblich reduziert, da sie Anwendungstests unter realen Bedingungen erlaubten.

301. Ein anderes Unternehmen konnte mit Hilfe einer Beteiligung des VC Fonds Berlin eine Technologie so weit entwickeln, dass im laufenden Jahr (2010) mit einer ebenfalls rückzahlbaren ProFIT-Finanzierung die Markteinführung erfolgen soll.

302. Im Zusammenhang mit der "Verzahnung" verschiedener Förderinstrumente hat sich im Rahmen der näheren Betrachtung geförderter Unternehmen auch das Programm Innovationsassistent/-in als relevant erwiesen. Sechs der näher betrachteten Unternehmen beschäftigten im Untersu-

⁵³ Nach Angabe des Gesprächspartners handelte es sich dabei um das Innovationsförderprogramm.

chungszeitraum Innovationsassistentinnen oder -assistenten. Laut Darstellung der Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner bearbeiteten diese bis auf eine Ausnahme Themen, die einen engen Bezug zu laufenden oder abgeschlossenen, geförderten FuE-Projekten aufwiesen. Auch dies sind somit Beispiele dafür, wie eine FuE-Projektfinanzierung im Innovationszyklus sinnvoll mit einer personenbezogenen Förderung kombiniert werden kann.

303. Insgesamt schätzten die im Rahmen der Interviews hierzu befragten Unternehmen die Innovationsassistentenförderung als sehr effektiv ein, wenngleich nicht alle Innovationsassistentinnen und -assistenten die Erwartungen voll erfüllen konnten. In mehreren Fällen hatten die Innovationsassistentinnen und -assistenten bereits im Rahmen eines Praktikums oder einer Diplomandentätigkeit in den Unternehmen gearbeitet. Erwartungsgemäß war hier die Zufriedenheit der Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger besonders groß. Als vorteilhaft wurde in diesen Fällen die reduzierte Einarbeitungszeit gesehen. Aber auch mittels Stellenausschreibungen mit üblicher Auswahl der Bewerberinnen und Bewerber sind Innovationsassistentinnen und -assistenten gefunden worden, die ein gefragtes Know-how mitbrachten.
304. Ein elf Mitarbeiter zählendes Unternehmen der IKT-Branche erklärte, dass man ursprünglich Vorbehalte gegenüber einem "Theoretiker" gehabt habe, als man von der IBB auf das Programm aufmerksam gemacht wurde. Letztendlich hätte der Innovationsassistent jedoch "frischen Wind" in die Firma gebracht. Nachfragen des Evaluators ergaben, dass das Unternehmen über keine eigenen Verbindungen zu den Berliner Hochschulen verfügte und neben dem Innovationsassistenten lediglich zwei weitere Akademiker beschäftigte.
305. Einige Unternehmensvertreterinnen und -vertreter wie auch mehrere Expertinnen und Experten schränkten ein, dass die Qualifikation von Absolventinnen und Absolventen oft nicht ausreiche, um Innovationsprozesse zu unterstützen, die über betriebliche Innovationen hinausgehen. Für FuE-Projekte sei in der Regel eine höhere technologisch-wissenschaftliche Qualifikation erforderlich. Die Beschäftigung von entsprechendem Personal ohne Erfahrung in der Privatwirtschaft wird in vielen KMU jedoch als schwierig betrachtet. Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nach dem Hochschulabschluss oder im Anschluss an Tätigkeiten in Wissenschaftseinrichtungen fehlen häufig Kompetenzen – insbesondere Soft Skills –, die für die Arbeit in Projekten mit engen Zeitplänen und direktem Kundenbezug erforderlich sind. Auch verfügen KMU zumeist nicht über die finanziellen Spielräume, um eher konzeptionell ausgerichtete Stellen für solche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu schaffen.
306. Die Umsatz- und Beschäftigungseffekte der Programme und Maßnahmen wurden in Kapitel 4.1.2. bereits näherungsweise quantifiziert. Die genauer betrachteten Fälle liegen in der Tendenz der quantitativen Analyse. Teilweise belegten die Gesprächspartner die in der Online-Umfrage gemachten Angaben mit konkreten Zahlen. Dies betrifft auch Fälle mit erheblichen Umsatzeffekten, die laut Aussage der Gesprächspartner ohne die Förderung zum jeweiligen Zeitpunkt bzw. in der jeweiligen Zeitspanne nicht möglich gewesen wären.

307. Für das Programm Innovationsassistent/-in stützen die näher betrachteten Fälle die Annahme des Evaluators, dass die hohen Umsatz- und Beschäftigungseffekte, die die Online-Befragung ergeben hat, eine plausible Grundlage haben. So übernehmen Innovationsassistentinnen und -assistenten besonders in Kleinstunternehmen immer wieder Aufgaben an wichtigen Schnittstellen, beispielsweise zur Unterstützung der Vermarktung. Die Interviews zeigten überdies, dass das formalisierte Verfahren von der Antragstellung bis zur Einstellung eine Rolle spielt. Die Anforderungen an die Qualifikation sowie die Definition und die Planung des Einsatzes scheinen der Effektivität der Fördermaßnahme zuträglich zu sein.
308. *Ein Fall, der nicht als Regelfall gelten kann, im Rahmen der vertiefenden Interviews jedoch in ähnlicher Form dreimal festzustellen war, ist der folgende: Ein – gemessen an der Umsatzrendite – erfolgreiches KMU weist einen erheblichen und steten Fördermittelbedarf auf, da es eine eigene FuE-Abteilung mit mehr als zehn Mitarbeitern im Wesentlichen über Projekte mit Bundes- und Landesförderung finanziert. Der Anteil der Berliner Förderung liege bei etwa einem Viertel der eingeworbenen Fördermittel. Der Gesprächspartner beschrieb die hohe Beschäftigungswirksamkeit als Gratwanderung. Während ein organisches Wachstum den Vorteil hätte, dass die zukünftige Unternehmensfinanzierung – und darunter die Finanzierung der Lohnkosten – weitgehend kontrollierbar bliebe, sichere das durch Zuschüsse und vergünstigte Darlehen "beschleunigte" Wachstum eher die Wettbewerbsfähigkeit. Das Risiko der fehlenden Folgefinanzierung sei hier jedoch ständig präsent.*
309. Häufiger wurde in den Gesprächen die Schwierigkeit thematisiert, qualifiziertes Personal zu finden. In zwei Fällen hatte dies zur Folge, dass bewilligte Mittel nicht abgerufen und Investitionen nicht getätigt werden konnten.
310. Was die tatsächliche Fördernotwendigkeit betrifft, haben die vertiefenden Interviews keine abweichenden Erkenntnisse gegenüber der Online-Befragung gebracht. Adäquate Finanzierungsalternativen bestanden nach Aussage der Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger nicht. Von herausragender Bedeutung ist jedoch der zeitliche Faktor. Häufig sind die Zeitfenster für FuE-Prozesse so klein, dass keine Alternativen zur Verfügung stehen. Lediglich in einem Fall könnte die Äußerung des Gesprächspartners in dem Sinne aufgefasst werden, dass ihm die Durchführung seines Vorhabens in ähnlichem Umfang und auch im gleichen zeitlichen Rahmen wahrscheinlich auch ohne Förderung aus dem Programm Innovationsassistent/-in möglich gewesen wäre.
311. Insgesamt ist festzustellen, dass der mit dem Förderantrag und dem Nachweis der Fördernotwendigkeit verbundene Aufwand sowie auch der spätere Abrechnungs- und Nachweisprozess die Anreize verringern, Fördermittel zu akquirieren, wenn sie für die Durchführung des Vorhabens eigentlich verzichtbar sind. Dies gilt grundsätzlich auch für die Zuschussförderung des Programms Innovationsassistent/-in, wie die hierzu Befragten mit einer Ausnahme klar bestätigen. Bei Darlehen und stillen Beteiligungen, also einer vertraglichen Rückzahlungsverpflichtung

und Verzinsung, kann davon ausgegangen werden, dass diese revolvingenden Mittel fast ausschließlich bei tatsächlichem Förderbedarf in Anspruch genommen werden.

312. Fazit

Die zur vertiefenden Analyse geführten Unternehmensgespräche bestätigten die bereits auf Basis der Online-Befragung quantitativ ermittelten positiven Wirkungen der Förderung. Die Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner betonten, dass die öffentliche Innovationsfinanzierung zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der geförderten KMU beigetragen habe, indem die Entwicklung und Markteinführung neuer Produkte und Dienstleistungen beschleunigt bzw. teilweise überhaupt erst ermöglicht wurde. Hinweise auf Mitnahmeeffekte in einer kritischen Dimension brachte die nähere Betrachtung einzelner Förderfälle nicht.

Synergieeffekte konnten bei einer kombinierten Nutzung der verschiedenen Instrumente festgestellt werden, insbesondere beim Programm Innovationsassistent/-in, dessen Umsatz- und Beschäftigungseffekte in den Interviews bestätigt wurden. Schwierigkeiten ergaben sich in den Unternehmen häufiger bei der Suche nach qualifiziertem Personal. Eher kritisch wurden der Aufwand bei der Beantragung der Fördermittel und die späteren Nachweispflichten gesehen.

7.2. Venture Capital in der Innovationsfinanzierung

313. Der Beteiligungsmarkt weist nicht nur in Berlin eine erhebliche Angebotslücke für junge und technologieorientierte KMU auf. Von der Schwierigkeit, Eigenkapital einzuwerben, berichteten auch Unternehmen im Rahmen der vertiefenden Interviews. Hier setzen öffentlich finanzierte, aber rein renditeorientiert operierende Beteiligungsfonds wie der VC Fonds Berlin bzw. VC Fonds Technologie (VC Fonds) der IBB Beteiligungsgesellschaft mbH an.
314. Die Online-Umfrage hat gezeigt, dass die Portfoliounternehmen den VC Fonds als ein wirksames Instrument zur Finanzierung von Innovationsvorhaben wahrnehmen. Die Fördereigenschaft ist allerdings für die "Begünstigten" weniger deutlich erkennbar als bei den anderen monetären Instrumenten. Für die KMU kommt sie, wie die Interviews ergaben, u. a. darin zum Ausdruck, dass auch geringvolumigere Beteiligungen eingegangen werden. Diese ermöglichen überhaupt den Einstieg in die Außen-/Eigenfinanzierung und sind darüber hinaus für die Beteiligungsnehmer von Vorteil, indem sie das Engagement weiterer Investoren nach sich ziehen. Für den Beteiligungsgeber sind kleinvolumige Engagements mit einem ungünstigeren Verhältnis zwischen Management-Aufwand und potentielltem Ertrag verbunden.
315. Drei der Interviewpartner berichteten von Gesprächen mit potentiellen VC-Gebern, die nicht zu Beteiligungen geführt hätten. Unzureichende Wachstumsaussichten ließen die VC-Geber von einer Beteiligung Abstand nehmen. Andere Gesprächspartner machten jedoch auch deutlich, dass sie eine VC-Beteiligung für ihr Unternehmen eher ausschließen würden.

316. *Der Vertreter eines der letztgenannten Unternehmen – eines jungen IKT-Unternehmens und damit eines strukturell durchaus "typischen" Falls im gesamten Förderportfolio – berichtete von intensiven Gesprächen mit unterschiedlichen Beteiligungsfonds, darunter auch dem VC Fonds Berlin. Die Investoren seien jedoch zu dem Ergebnis gekommen, dass die Wertsteigerungsaussichten des Unternehmens für eine Beteiligung nicht ausreichten. Es stellte sich heraus, dass das Wachstum tatsächlich langsam verlief und zeitweise sogar negativ war. Investitionen waren auf dieser Basis nur in begrenztem Umfang möglich. Kritisch entwickelte sich unterdessen der ursprünglich anvisierte Markt, da bestimmte technologische Standards nicht wie geplant eingeführt wurden. In dieser Situation bedurfte es einer Neuausrichtung des Unternehmens; möglich sei dies auch deshalb gewesen, weil die Investitionen in das ursprüngliche Vorhaben relativ gering geblieben waren. Über einen Fünfjahreszeitraum sind Mitarbeiterzahl und Umsatz des Unternehmens kontinuierlich gestiegen. Derzeit beschäftigt es mehr als zehn Mitarbeiter in Vollzeit und erwirtschaftet einen Jahresumsatz von etwa einer Million Euro. Der Gesprächspartner beurteilt die damalige Entscheidung gegen eine VC-Beteiligung aus heutiger Sicht positiv, da sich nach seiner Auffassung die notwendigen Folgefinanzierungen aufgrund der oben beschriebenen Entwicklungen sehr schwierig dargestellt hätten.*
317. Andere Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner sahen ein solches organisches Wachstum eher als nachteilig. Um wettbewerbsfähig zu bleiben, bedürfe es größerer Ausgaben für FuE sowie Betriebsmittel, für die Wagniskapital ein geeignetes Instrument sei. Ein Unternehmer bezeichnete die Einwerbung von Eigenkapital als ersten Geschäftserfolg seiner Firma. Über mehrere Jahre habe das Unternehmen ohne nennenswerte Umsätze Technologieentwicklung betrieben. Ein professioneller Businessplan und eine profilierte Geschäftsführung hätten es jedoch möglich gemacht, Investoren zu gewinnen, die bereit waren, sich am Unternehmen und dem Risiko zu beteiligen.
318. KMU mit und ohne VC-Beteiligung wiesen in den Gesprächen darauf hin, dass initiale VC-Finanzierungen mit signifikantem Volumen die Gefahr mit sich brächten, dass die Anschlussfinanzierung vernachlässigt wird bzw. nicht gelingt. Diese Einschätzung wurde auch von hierzu befragten Experten geteilt. Hinzu kommen nicht beeinflussbare Rahmenbedingungen. Beispielsweise berichtete ein Gesprächspartner davon, dass sein Unternehmen vor den Auswirkungen der Wirtschafts- und Finanzkrise die Eigenkapitalausstattung mittels Beteiligungen verbessert und auf dieser Basis die FuE-Investitionen deutlich erhöht habe. Die Abhängigkeit des KMU von der krisengeschüttelten Automobilwirtschaft führte in der Folge zu einer kritischen Lücke zwischen Ausgaben und Einnahmen, die sich erst allmählich wieder verringere.
319. Die Fallbetrachtungen machten zudem deutlich, dass die besonderen Mechanismen einer Beteiligungsfinanzierung schließlich auch bei der Wirkungsanalyse berücksichtigt werden müssen. Den Beteiligungen folgen regelmäßig erhebliche Investitionen, wodurch die Personalkosten und weitere laufende Kosten in den Unternehmen steigen, ohne dass die Umsätze entspre-

chend steigen.⁵⁴ Bis es zu Umsatzeffekten kommt, die die erhöhten Kosten ausgleichen können, vergeht in der Regel einige Zeit.

320. Die hier beschriebenen Herausforderungen gelten für privates Wagniskapital ebenso wie für Beteiligungen aus öffentlich finanzierten VC-Fonds. Portfolio-Unternehmen des VC Fonds wiesen jedoch auf die intensivere Betreuung durch das Fondsmanagement der öffentlichen Beteiligungsgeber hin.⁵⁵ Insgesamt gaben die Unternehmen an, von der Arbeit des Beteiligungsmanagements profitiert zu haben. Hier besteht ein enger Zusammenhang mit der positiven Bewertung der Kompetenz des Beteiligungsmanagements durch die befragten Unternehmen.
321. Befragungen von Portfolio-Unternehmen zeigen immer wieder, dass Beteiligungsnehmer eine über die Beratung hinausgehende, aktive Einflussnahme auf die unternehmerischen Abläufe und Entscheidungen (Hands-on-Management) häufig kritisch sehen. Im Falle des VC Fonds gaben die Beteiligungsunternehmen im Rahmen der Online-Befragung an, dass die Beteiligungsmanagerinnen und -manager in mittlerem Maße in die Entscheidungsprozesse des Unternehmens einbezogen seien. Mehrheitlich waren die Unternehmen der Ansicht, dass diese Prozesse dadurch nicht wesentlich komplizierter geworden seien. Dieses Bild bestätigte sich auch in den Interviews.
322. Expertinnen und Experten wie auch Unternehmen äußerten die Einschätzung, dass in Investorenkreisen bekannt sei, dass die IBB Beteiligungsgesellschaft mbH mit Kriterien operiere, die denen privater VC Gesellschaften entsprechen. Somit gehe von der Beteiligung tatsächlich das beabsichtigte Vertrauenssignal aus. Entsprechend wird die Beteiligung des VC Fonds als nützlich für die Einwerbung weiterer Mittel gesehen.

323. **Fazit**

Insgesamt ergaben die vertiefenden Interviews, dass der öffentlich finanzierte VC Fonds eine sinnvolle Ergänzung des in Frühphasen nur sehr eingeschränkt vorhandenen privaten Beteiligungskapitals darstellt. Von den begünstigten Unternehmen wird er als wirksames Instrument zur Finanzierung von Innovationsvorhaben angesehen. So wurde positiv bewertet, dass der Fonds auch für geringvolumigere Beteiligungen genutzt wird, den Einstieg in die Außen- und Eigenfinanzierung erleichtert und das Engagement weiterer Investoren begünstigt. Gelobt wurden auch die Kompetenz und die im Vergleich zu privaten Beteiligungsgebern intensivere Betreuung durch das Beteiligungsmanagement des VC Fonds. Diese darf aber nicht so weit gehen, dass konkrete Geschäftsführungsentscheidungen dominiert werden.

⁵⁴ Dies wirkt sich beispielsweise direkt negativ auf die Umsatzrendite aus, nach der im Rahmen der Online-Befragung gefragt wurde (vgl. Kap. 4.1.1. und 4.1.2.).

⁵⁵ Ein Gesprächspartner sprach von einem "regelrechten Coaching", das der Beteiligungsgeber leiste.

7.3. Kenntnis und Einschätzung der Förderkulisse

324. Die Online-Befragung hat ergeben, dass die Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger über eine gute Kenntnis der Förderkulisse verfügen und die Instrumente insgesamt positiv einschätzen. Dies bestätigte sich in den Interviews. Die meisten Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner kannten mindestens drei der Instrumente, wenngleich eine vollständige Kenntnis der Förderkulisse die Ausnahme ist. Auch die Integration der Instrumente, die in den letzten Jahren stattgefunden hat, war vielen bekannt.
325. Im Ergebnis der Online-Befragung ist aufgefallen, dass die Kompetenz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Förderinstitutionen positiver beurteilt wird als das Förderverfahren insgesamt. Als ein wichtiger Faktor erweist sich hier die Nähe der Institutionen und Ansprechpartner. Fast ausnahmslos fühlten die Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner sich durch die zuständigen Stellen (insbesondere IBB und TSB) gut beraten und betreut. Gerade für Gründerinnen und Gründer sowie für junge Unternehmen hängt nach deren eigener Einschätzung viel von einer solchen Beratung ab. Die Kommunikation wird insgesamt als persönlich und partnerschaftlich empfunden. Nur eine Gesprächspartnerin vermisste eine entsprechende Unterstützung. Als mit Businessplänen und Förderanträgen unerfahrene Gründerin habe sie sich deshalb für die Unterstützung bei der Antragstellung an ein Beratungsunternehmen gewandt.
326. Während etablierte Unternehmen ein klares Bild von den individuellen Zuständigkeiten innerhalb des Berliner Innovationsnetzwerks haben, wünschen sich Gründerinnen und Gründer eine größere Orientierungshilfe. Als überwiegend gut wird von beiden Gruppen die Weitervermittlung an die richtigen Stellen bewertet. Umfang und Qualität des Informationsangebotes zur Innovationsförderung werden hingegen unterschiedlich eingeschätzt. Die Tendenz geht zu einem Wunsch nach mehr Informationen über die Fördermöglichkeiten, z. B. per Newsletter.⁵⁶
327. Zwei Unternehmensvertreter wünschten sich in diesem Zusammenhang einen intensiveren Austausch zwischen den innovativen KMU. So verfüge man persönlich über viel (Gründungs-) Know-how, das weitergegeben werden könnte. Teilweise habe die IBB (nach vorheriger Absprache) auch schon Gründungsinteressierte an sie verwiesen. Eine systematische Unterstützung eines solchen Austauschs wurde jedoch vermisst.
328. Deutlich wurde in den Gesprächen, dass die Sicht der Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger auf die Instrumente stark von persönlichen Erfahrungen mit eigenen Anträgen (oder Projektvorschlägen) abhängt. Zwei Gesprächspartner, die sich erfolglos um eine ProFIT-Förderung bemüht hatten, neigten zu der pauschalen Einschätzung, dass das Programm für den Mittelstand weniger geeignet sei. Auf Nachfrage des Evaluators stellte sich heraus, dass eines dieser Projekte in der Folge auch ohne Förderung durchgeführt werden konnte.

⁵⁶ Sowohl in den Expertengesprächen als auch in den Unternehmensinterviews wurde wiederholt der Wunsch geäußert, dass IBB und TSB in größerem Umfang über ihre Aktivitäten informieren.

329. Trotz der allgemein guten Bekanntheit der Instrumente konnte von den befragten Unternehmen nur eine Minderheit konkret einordnen, welche Unternehmens- bzw. Innovationsphasen die Instrumente jeweils adressieren. Die Interviews erlauben den Schluss, dass die oben (Kap. 2.7.) festgestellte seltene Quernutzung der Instrumente auch einem spezifischen Informationsdefizit geschuldet ist. Es besteht die Tendenz, die Programme und Maßnahmen einem bestimmten Typ von Unternehmen zuzuordnen, anstatt den eigenen Bedarf differenziert zu betrachten und die Instrumente als komplementär zueinander zu sehen.
330. Der Evaluator konnte überdies feststellen, dass bezüglich der Instrumente auch Irrtümer und, etwa hinsichtlich des Antragsaufwands, Vorurteile bestehen.⁵⁷ Entsprechend äußerte sich auch ein innovatives KMU, das dem Handwerk zuzurechnen ist und in seinem Umfeld eine mangelnde Kenntnis der Fördermöglichkeiten festgestellt habe. Dies ist im vorliegenden Zusammenhang von Bedeutung, da es dazu führen kann, dass kein Antrag gestellt wird.
331. Ein spezifisches Informationsdefizit betrifft die Abgrenzung von ProFIT und Zukunftsfonds, die bereits in der theoretischen Betrachtung der Instrumente angesprochen wurde. Sowohl in den Unternehmensgesprächen als auch in einigen Experteninterviews wurde deutlich, dass diese Programme als sehr ähnlich wahrgenommen werden. Einige Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner konnten nicht spezifizieren, worin sich die Förderangebote unterscheiden und wodurch die jeweils "typischen" Projekte charakterisiert sind.
332. Ein weiteres Thema der vertiefenden Interviews war die Förderung mit rückzahlbaren Mitteln.⁵⁸ Diese wurde insgesamt differenziert bewertet. Teilweise wurde sie im Vergleich mit verlorenen Zuschüssen als weniger attraktiv bezeichnet. Insbesondere die persönliche Haftung durch die Gesellschafter bzw. Firmeninhaber wurde im Zusammenhang mit der Darlehensförderung als problematisch gesehen. Eine stille Beteiligung, die im Rahmen von ProFIT ebenfalls vorgesehen ist, wurde von diesen Unternehmen als eher geeignet betrachtet. Vereinzelt wurde auch die These aufgestellt, dass die Darlehensförderung Unternehmen davon abhalte, eine Berliner Förderung zu beantragen. Einige Unternehmen würden deshalb die Förderangebote des Bundes in Anspruch nehmen. Mehrheitlich wurde hingegen gesagt, dass es vom jeweiligen Projekt abhängt. Gerade bei marktnahen Vorhaben sei es sinnvoll, mit rückzahlbaren Mitteln – und eventuell auch größeren Volumina – zu fördern.

⁵⁷ Dies gilt auch für die befragten Experteninnen und Experten. Einer dieser Irrtümer betrifft die Tagungsfrequenz des TIR, die häufig geringer angenommen wird, als sie tatsächlich ist. Wiederholt hat der Evaluator auch die Fehleinschätzung vernommen, dass nur IKT-Unternehmen erfolgreich Innovationsassistentenförderung und ProFIT beantragen können, da nur diese die Kriterien für die Förderungswürdigkeit erfüllen würden.

⁵⁸ Der Evaluator hat die Befragung geförderter Unternehmen durch Gespräche mit vier Berliner KMU ergänzt, die im Untersuchungszeitraum keine Förderung aus den Programmen und Maßnahmen der SenWTF erhalten haben.

333. Auch die Experteninterviews ergaben eine differenzierte Einschätzung der Förderung mit rückzahlbaren Mitteln. Einige Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner waren der Ansicht, dass Darlehen für reife bzw. Wachstumsunternehmen geeigneter seien als für Gründungen. In einzelnen Fällen wurde die Darlehensförderung insgesamt kritisch gesehen. Allerdings wurde konzediert, dass die Inanspruchnahme der Förderung von einer Nachfrage der Unternehmen und guter Akzeptanz zeuge.
334. Darauf, dass die konkrete Ausgestaltung der Förderkulisse ein Kriterium für die Standortwahl ist, gaben die Interviews keine klaren Hinweise. Dies ist durchaus bemerkenswert, da einzelne Unternehmen und Verbände immer wieder die Bedeutung der Förderkulisse für die Standortattraktivität betonen. In den vertiefenden Interviews äußerten auch die Unternehmerinnen und Unternehmer, die einzelne Instrumente für weniger geeignet halten, nicht, dass es sich für sie dabei um ein Kriterium für die Standortwahl handle.⁵⁹
335. Die "Konkurrenz" regionaler Förderkulissen wird auch dadurch relativiert, dass aus der Sicht der Unternehmen und Forschungseinrichtungen auch die Förderinstrumente des Bundes und der EU zum verfügbaren Finanzierungsangebot zählen. Für innovative mittelständische Unternehmen ist vor allem die Einzel- und Verbundprojektförderung im Rahmen des ZIM (BMW i) von Bedeutung.
336. Das ZIM ist den Berliner Unternehmen gut bekannt (vgl. Abbildung 3) und wird von diesen auch häufig genutzt. Im Jahr 2009 haben Berliner Unternehmen Fördermittel aus dem ZIM in einem ähnlichen Volumen wie aus ProFIT bezogen. Bei der Einzelprojektförderung gingen 12 % der ZIM-Mittel nach Berlin.⁶⁰ Auch im Rahmen der vertiefenden Interviews hatte ein erheblicher Teil der Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner konkrete Erfahrungen mit diesem Programm bzw. dessen Vorgängerprogrammen.
337. Die ZIM-Förderung wurde von den Unternehmen besonders für kleinere Vorhaben mit größerer Marktnähe und für bundesländerübergreifende Kooperationen geschätzt. Die höheren Förderquoten und -beträge wurden hingegen als Vorteil der Berliner Instrumente gesehen. Teilweise wurde auch die als partnerschaftlich erfahrene Kommunikation mit den zuständigen Berliner Stellen als wichtige Eigenschaft genannt.
338. Nach den aus ihrer Sicht relevanten Unterschieden gefragt, bestätigten die Unternehmen, was im Rahmen der theoretischen Betrachtung der Instrumente (Kap. 2.7.) herausgearbeitet wurde:

⁵⁹ Um zu einer gesicherten Einschätzung zu gelangen, inwieweit Unternehmen ihre Standortentscheidung aufgrund eines Vergleichs unterschiedlicher regionaler Förderkulissen treffen, wäre eine andere Fallauswahl und Untersuchungsmethode erforderlich.

⁶⁰ Mit diesem überproportionalen Volumen stellt Berlin einen regionalen Schwerpunkt der ZIM-Einzelprojektförderung dar (vgl. ZIM-News 01/2010).

Das Nebeneinander von Landes- und Bundesprogrammen wird von den Zuwendungsempfängern als sinnvolle Ergänzung wahrgenommen.

339. Nach eigener Auskunft wurden die Unternehmen sowohl von den Berliner Förderinstitutionen auf das Förderangebot des Bundes als auch von der Fördermittelberatung des Bundes auf die Berliner Finanzierungsinstrumente hingewiesen.

340. **Fazit**

Insgesamt haben die vertiefenden Interviews gezeigt, dass die Berliner Förderkulisse in ihren Grundzügen bereits über einen hohen Bekanntheitsgrad verfügt. Informationsdefizite wurden bei der inhaltlichen Abgrenzung der Programme festgestellt. Neben mehr Informationen über die Fördermöglichkeiten wünschten sich die Unternehmen auch eine stärkere Unterstützung des Austauschs zwischen innovativen KMU, vor allem bei Gründungsvorhaben. Das Engagement und die Kompetenz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Förderinstitutionen, insbesondere der IBB und TSB, wurde von den Befragten fast ausnahmslos positiv beurteilt.

Die Förderung mit rückzahlbaren Mitteln wurde im Vergleich zur Zuschuss-Förderung sowohl von den Unternehmen als auch von den Expertinnen und Experten allgemein als weniger attraktiv eingeschätzt. Besonders bei Innovationsvorhaben, deren Markterfolg nur schwer abschätzbar ist, und bei Gründungen könne dies dazu führen, dass auf die Nutzung der Berliner Förderinstrumente bzw. auf die Durchführung des Vorhabens verzichtet wird. Dagegen wurde bei marktnahen Vorhaben und im Falle reifer Unternehmen die Förderung mit rückzahlbaren Mitteln überwiegend als sinnvoll betrachtet.

Dass die Förderkulisse ein entscheidendes Kriterium für die Standortwahl wäre, ergab sich aus den Gesprächen nicht. Zur Relativierung eines etwaigen Förderwettbewerbs tragen auch die Finanzierungsangebote des Bundes und der EU bei, die alternativ von den Unternehmen genutzt werden können. Insgesamt werden die Landesprogramme als sinnvolle Ergänzung der Bundesprogramme wahrgenommen. Bei den Berliner Programmen werden neben den höheren Förderquoten und -beträgen auch die Nähe und der partnerschaftliche Umgang mit den zuständigen Institutionen als vorteilhaft angesehen.

7.4. Erfolgsfaktoren für Forschung, Entwicklung und Innovation

341. Der Evaluator gab in den Expertengesprächen sowie in den vertiefenden Interviews den Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartnern die Möglichkeit, Handlungsfelder bzw. Maßnahmen zu benennen, die für die zukünftige Innovationspolitik für wichtig gehalten werden. Dabei kristallisierten sich – neben der Finanzierung – zwei zentrale Bereiche heraus, die als erfolgskritisch gelten können: Technologietransfer und Humankapital.⁶¹
342. Beim Technologietransfer geht es darum, Brücken zwischen Wirtschaft und Wissenschaft zu bauen und damit die vorhandenen innovativen Kräfte zu bündeln und zu mobilisieren. In der Praxis laufen Forschung und Entwicklung in den verschiedenen Innovationsphasen allerdings häufig autonom und parallel zueinander ab. Im Wissens- und Technologietransfer von Einrichtungen der Grundlagenforschung zur industriellen Forschung und Entwicklung ist einer der größten systemimmanenten Schwachpunkte im Innovationssystem zu sehen.
343. Die große Zahl von Verbundprojekten mit Industrie- und Wissenschaftspartnern und die insgesamt positive Einschätzung der Kooperationen durch die Berliner Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger (vgl. Kap. 4.1.4. und 4.2.1.) zeigen, dass der Förderansatz richtig ist. Wie die vertiefenden Interviews jedoch deutlich gemacht haben, ist die punktuelle Zusammenarbeit keine Garantie für nachhaltigen Technologietransfer. Bezeichnenderweise vertraten auch Unternehmen mit positiver Kooperationserfahrung gegenüber dem Evaluator die Ansicht, dass ein systematischer Technologietransfer von der Wissenschaft in die Industrie nicht funktioniert. Die Kooperationspartner bringen unterschiedliche Zielsetzungen, Prioritäten und Erfolgskriterien in die Zusammenarbeit ein und sprechen sehr häufig nicht die "gleiche Sprache".⁶²
344. Zum Themenkomplex Technologietransfer gehört auch die folgende Überlegung, die neben einigen Fachleuten insbesondere die befragten Gründerinnen und Gründer ansprachen: Ein Instrument, um akademisches Know-how zu kommerzialisieren, sind Inkubatoren. Konkret geht es hier darum, Hochschul-Ausgründungen Ressourcen wie Labore, Dienstleistungen (etwa Kooperationsvermittlung) und Expertise zur Verfügung zu stellen. Wenngleich sich in diesem Bereich im Land Berlin bereits einige Aktivitäten finden lassen,⁶³ wurde hier in den Interviews ein erhebliches Potential gesehen. Dies deckt sich mit den Erkenntnissen des Evaluators aus anderen Studien zum Thema Technologietransfer.

⁶¹ Von insgesamt 38 Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartnern, die danach gefragt wurden, bezogen sich 22 auf einen dieser beiden Bereiche. Diese beiden Bereiche wurden auftragsgemäß im Rahmen dieser Evaluation nicht empirisch untersucht.

⁶² Interessenskonflikte hinsichtlich der Verwertung von Projekt-Ergebnissen, die in diesem Zusammenhang häufig als hemmender Faktor für Kooperationen genannt werden, spielen hingegen nach Aussage der Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner eine geringere Rolle.

⁶³ Wie das Programm Humboldt-Innovation oder die EXIST-Förderung des BMWi.

345. Da Forschung, Entwicklung und Innovation nur so gut sein können wie die hier beschäftigten Personen, ist die personelle Ebene von zentraler Bedeutung. Dies betrifft besonders auch die Nachwuchssicherung, die auch für Berlin an Dringlichkeit gewinnt. Der Fachkräftemangel betrifft die einzelnen Branchen heute noch in unterschiedlichem Ausmaß, entwickelt sich aber zu einer flächendeckenden Herausforderung. Auch vor diesem Hintergrund ist der in den Gesprächen mehrfach geäußerte Wunsch der KMU nach einer Unterstützung beim Recruiting zu sehen. Qualifizierte Frauen zu finden, ein ausdrückliches Ziel einiger Unternehmen, stellt sich in einigen Bereichen als besonders schwierig dar.
346. Für die beiden hier skizzierten Ebenen, Technologietransfer und Humankapital, stellt die regionale Wissenschaftsdichte einen erheblichen Standortvorteil dar. Entsprechend bewerten die hierzu befragten Unternehmen die Rahmenbedingungen in der Hauptstadtregion überwiegend als gut. Nicht zufällig werden die Entwicklungschancen von KMU im Umfeld von Forschungseinrichtungen von Fachleuten und befragten Unternehmen als besonders groß eingeschätzt. In diesem "Milieu" funktioniert der Austausch zwischen Wissenschaft und Wirtschaft erfahrungsgemäß besser als zwischen wissenschaftsfernen Unternehmen und Forschungseinrichtungen. Besonders deutlich wird dies am Beispiel von Hochschul-Ausgründungen, bei denen sich die ansonsten starren Grenzen zwischen Wissenschaft und Wirtschaft teilweise auflösen.

347. **Fazit**

Als Handlungsfelder der zukünftigen Innovationspolitik wurden von den befragten Unternehmen und Forschungseinrichtungen neben der Innovationsfinanzierung vor allem die Entwicklung des Humankapitals als Träger der Innovationen sowie der Wissen- und Technologietransfer, speziell der Personaltransfer, genannt. Die Überwindung der strukturellen Hemmnisse für die Zusammenarbeit von Wirtschaft und Wissenschaft und die Schließung der Lücke zwischen Forschung und Verwertung stellen dabei die größten Herausforderungen dar. Ebenso relevant wird der bereits heute festzustellende und sich weiter verschärfende Fachkräftemangel angesehen.

Mit der ausgeprägten Förderung von Verbundprojekten hat das Land Berlin eine richtige Strategie gewählt. Insgesamt verfügt Berlin durch seine hohe Wissenschaftsdichte bereits über gute Rahmenbedingungen, um den künftigen Herausforderungen gerecht werden zu können. Der enge (räumliche) Kontakt zu den vielfältigen Forschungs- und Wissenschaftseinrichtungen begünstigt den Austausch zwischen Wirtschaft und Wissenschaft und stellt insbesondere für die KMU einen erheblichen Standortvorteil dar.

8. Vergleich mit der Technologieförderung Brandenburgs und Sachsens

348. Im Folgenden werden die Instrumente der Berliner Innovations- und Technologieförderung mit den entsprechenden Instrumentarien des Landes Brandenburg und des Freistaats Sachsen punktuell und beispielhaft verglichen. Eine Evaluation der Förderinstrumente Brandenburgs und Sachsens war nicht Bestandteil dieser Evaluation. Berücksichtigt wurden jeweils die im März 2010 geltenden Richtlinien. Die Darstellung konzentriert sich auf relevante Einzelheiten und erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

8.1. Technologieförderung in Brandenburg und Sachsen

349. Die im Landesinnovationskonzept des **Landes Brandenburg** (2006) formulierte Strategie verfolgt den Ansatz, die Förderung auf die vorhandenen Potentiale zu konzentrieren und "Stärken zu stärken". Zu diesem Zweck wurden Branchenkompetenzfelder definiert,⁶⁴ die u. a. auf der Einschätzung beruhen, ob die Branche im Land über international wettbewerbsfähige FuE-Kompetenz verfügt und zukunftsfähiges Innovationspotential besitzt. Darunter sind auch die Technologiefelder, die die Länder Berlin und Brandenburg als gemeinsame Zukunftsfelder identifiziert haben und durch abgestimmte Aktivitäten (z. B. gemeinsame Netzwerke) besonders unterstützen. Der Koalitionsvertrag für die 5. brandenburgische Wahlperiode (2009 bis 2014) nennt die Reduzierung der Zahl von derzeit 17 Branchenkompetenzfeldern als Ziel.

350. Auch der **Freistaat Sachsen** konzentriert seine Technologieförderung auf ausgewählte Branchen ("Zukunftstechnologien"), denen ein besonderes Entwicklungspotential bescheinigt wird.⁶⁵ Ein entsprechender Beschluss wurde bereits 1992 im Rahmen der "Leitlinien zur Technologiepolitik" des Sächsischen Staatsministeriums für Wirtschaft und Arbeit getroffen.

351. Eine Budgetierung der Mittel nehmen weder Sachsen noch Brandenburg vor. Wie auch Berlin halten beide Länder die Programme grundsätzlich technologieoffen, um auf technologische Entwicklungen reagieren zu können.

352. Zu den hier evaluierten Programmen und Maßnahmen der SenWTF existieren im Land Brandenburg und im Freistaat Sachsen jeweils vergleichbare Instrumente. Eine Ausnahme stellt der

⁶⁴ Automotive, Biotechnologie/Life Sciences, Energiewirtschaft/-technologie, Ernährungswirtschaft, Geoinformationswirtschaft, Holzverarbeitende Wirtschaft, Kunststoffe/Chemie, Logistik, Luftfahrttechnik, Metallherzeugung, -be- und -verarbeitung/Mechatronik, Medien/IKT, Mineralölwirtschaft/Biokraftstoffe, Optik, Papier, Schienenverkehrstechnik, Tourismus, Mikroelektronik

⁶⁵ Biologische und medizinische Technologien, chemische und physikalische Technologien, Energietechnologien, Mikro- und Nanotechnologien, Software- und Informationstechnologien, Umwelttechnologien, Werkstofftechnologien.

Zukunftsfonds dar, der als "marktfernes" Instrument der Wirtschaftsförderung im Rahmen der FuE-Projektförderung in diesem Vergleich eine Sonderstellung einnimmt.

353. **Brandenburg** setzt bei der finanziellen Förderung bisher vor allem auf Zuschüsse. Im Koalitionsvertrag der neuen Landesregierung wurde allerdings festgehalten, dass aufgrund der geringer werdenden Fördermittel vermehrt rückzahlbare Mittel gewährt werden sollen.
354. Auch der **Freistaat Sachsen** setzt vor allem auf Zuschüsse, wobei im Rahmen der FuE-Projektförderung einzelfallbezogen eine Beteiligung am wirtschaftlichen Erfolg des Projekts (bis zur Höhe der Zuwendung) möglich ist.
355. Beim Vergleich der Bewilligungsvolumina ist zu berücksichtigen, dass die Programme auch aus EFRE- und ESF-Mitteln finanziert werden. Hier stehen in der aktuellen Förderperiode den rund 875 Mio. Euro EFRE-Mitteln für Berlin mehr als 3 Milliarden Euro im Freistaat Sachsen gegenüber. Brandenburg liegt mit ca. 1,5 Milliarden Euro dazwischen.

8.2. FuE-Projektförderung in Berlin, Brandenburg und Sachsen

356. Betrachtet werden hier das Programm ProFIT, die brandenburgischen FuE-Richtlinien vom 12. und 4. Dezember 2008 und die sächsische FuE-Richtlinie vom 23. Februar 2010.
357. Wie bereits erwähnt, erfolgt ein systematischer Einsatz rückzahlbarer Mittel allein in Berlin. Hier ist die Förderung fondsbasiert (Innovationsförderfonds und Zukunftsfonds); die Mittel stehen somit unabhängig von kurzfristigen haushaltspolitischen Entscheidungen zur Verfügung. In Sachsen wird einzelfallbezogen festgelegt, ob der Zuschuss bedingt rückzahlbar ist.
358. Gefördert werden in allen drei Ländern neben KMU auch Nicht-KMU, wenn sie Vorhaben im Verbund mit KMU durchführen. Forschungseinrichtungen allein sind nur in Berlin antragsberechtigt. Sächsische Forschungseinrichtungen sind für Einzelprojekte nur dann antragsberechtigt, wenn sie außeruniversitär sind und als gewerbliches Unternehmen betrieben werden.

Tabelle 16: Einzelprojekt- und Verbundförderung in Berlin, Brandenburg und Sachsen

	Berlin	Brandenburg	Sachsen
Innovationsphasen	<ul style="list-style-type: none"> • Industrielle Forschung • Experimentelle Entwicklung • Markteinführung • Beihilfefreie Forschung • Produktionsaufbau und Markteinführung 	<ul style="list-style-type: none"> • Industrielle Forschung • Experimentelle Entwicklung • Beihilfefreie Forschung 	<ul style="list-style-type: none"> • Industrielle Forschung • Experimentelle Entwicklung • Beihilfefreie Forschung
Finanzierungsart(en)	<ul style="list-style-type: none"> • Zuschüsse • Darlehen und stille Beteiligungen für experimentelle Entwicklung und Markteinführung 	<ul style="list-style-type: none"> • Zuschüsse 	<ul style="list-style-type: none"> • Zuschüsse
Förderhöchstgrenzen	<ul style="list-style-type: none"> • Zuschüsse: 400.000 Euro je Antragsteller • Darlehen: 3 Mio. Euro je Projekt 	<ul style="list-style-type: none"> • Kleine Richtlinie: 500.000 Euro • Große Richtlinie: <ul style="list-style-type: none"> – Einzelprojekte: 2,5 Mio. Euro – Verbundprojekte: 4 Mio. Euro 	<ul style="list-style-type: none"> • Keine
Fördersätze ¹	<ul style="list-style-type: none"> • iF: 50%, ggf. plus Boni • eE: KMU bis 80%; Nicht KMU 15% ggf. plus Bonus • M: KMU bis 80% 	<ul style="list-style-type: none"> • Kleine Richtlinie: <ul style="list-style-type: none"> – iF: KU 80%, MU 75% – eE: KU 60%, MU 50% – Prozess- und Betriebsinnovationen bei Dienstleistungen: KU 35 %, MU 25 % • Große Richtlinie: <ul style="list-style-type: none"> – iF: KU 80%, MU 75%, GU 65% – eE: KU 60%, MU 50%, GU bis zu 40% 	<ul style="list-style-type: none"> • iF: 45 %, ggf. plus Aufschläge • eE: 20 %, ggf. plus Aufschläge • Aufschläge auf bis zu 80 %: KU 20 %, MU 10 %, Verbundprojekte 15 %, bedeutsame Projekte 5 %
Bewilligungen 2008 ²	<ul style="list-style-type: none"> • 121 Bewilligungen • 37,1 Mio. Euro Bewilligungsvolumen (70,5% Zuschüsse) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kleine Richtlinie: <ul style="list-style-type: none"> – 71 Bewilligungen – 18,9 Mio. Euro Bewilligungsvolumen 	<ul style="list-style-type: none"> • 293 Bewilligungen • 118 Mio. Euro Bewilligungsvolumen

¹ Abkürzungen: KU = kleine Unternehmen, MU = mittlere Unternehmen, GU = große Unternehmen;

iF = industrielle Forschung, eE = experimentelle Entwicklung, M = Markteinführung

² Aus Gründen der Vergleichbarkeit wurden die Daten den jeweiligen Geschäftsberichten der Förderbanken für das Vergleichsjahr 2008 entnommen.

359. Besonderheiten bestehen bei der Bestimmung des Fördersatzes. Brandenburg sieht hier als einziges der drei Länder einen Malus vor. So kann der Fördersatz um fünf Prozentpunkte reduziert werden, wenn ein gefördertes Unternehmen mit mehr als zehn Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weniger Ausbildungsplätze anbietet, als sechs Prozent der Beschäftigten entsprechen würden.
360. Sachsen hat hingegen einen besonderen Bonus eingeführt: Der Fördersatz kann um fünf Prozentpunkte erhöht werden, wenn das Projekt "technologienpolitisch bedeutsam" ist. Dies ist etwa dann der Fall, wenn FuE-Kapazitäten im Freistaat angesiedelt oder wesentlich erweitert werden.

8.3. Innovationsassistenten in Berlin, Brandenburg und Sachsen

361. Im Freistaat Sachsen ist der Mitteleinsatz für die einzelne Innovationsassistentin bzw. den einzelnen Innovationsassistenten höher als in Berlin und Brandenburg. Insbesondere die längere Förderdauer, die 36 Monate beträgt, führt dazu, dass die insgesamt ausgereichten Zuschüsse deutlich höher sind als in Berlin, obwohl nur etwa halb so viele KMU gefördert wurden. Das

Land Brandenburg liegt sowohl bei den Förderkonditionen als auch beim Mitteleinsatz zwischen Berlin und Sachsen. Einzelheiten sind der folgenden Übersicht zu entnehmen.

Tabelle 17: Innovationsassistenten in Berlin, Brandenburg und Sachsen

	Berlin	Brandenburg	Sachsen
Förderdauer	• 12 Monate	• 24 Monate	• 36 Monate
Höhe der Förderung	• 45 % des Bruttogehalts, max. 18.450 €	• 1. Jahr: 50% des Bruttogehalts, max. 20.000 € • 2. Jahr: 40%, max. 10.000 €	• 1. und 2. Jahr: 50 % des Bruttogehalts (einschl. AG-Anteile); max. 25.000 € • 3. Jahr: 25 % (max. 12.500 €)
Bewilligungen 2008 ¹	• 116 Bewilligungen • 2 Mio. Euro an Zuschüssen	• 82 Bewilligungen • 2,15 Mio. Euro an Zuschüssen	• 66 Bewilligungen • 2,4 Mio. Euro an Zuschüssen

¹ Aus Gründen der Vergleichbarkeit wurden die Daten den jeweiligen Geschäftsberichten der Förderbanken für das Vergleichsjahr 2008 entnommen.

362. Weitere Unterschiede betreffen die Fördervoraussetzungen. So erlaubt der Freistaat Sachsen mit bis zu zehn Jahren die längste Zeitspanne seit dem Hochschul-Abschluss des Innovationsassistenten, sofern in diese Zeit die Beschäftigung in einer Forschungseinrichtung fällt.
363. Allein im Land Berlin bildet die explizite Prüfung der Fördernotwendigkeit einen regelmäßigen Bestandteil der Antragsprüfung (zur Minimierung der Mitnahmeeffekte), wobei ohne hinreichenden Nachweis der Erfüllung dieser Fördervoraussetzung eine Antragsablehnung möglich ist.
364. Der Freistaat Sachsen hat seine Innovationsassistenten-Richtlinie überdies um die Ausleihe von hochqualifiziertem Personal erweitert. Die Regelungen entsprechen den Voraussetzungen der Allgemeinen Gruppenfreistellungsverordnung der EU-Kommission.⁶⁶ Gefördert wird die Anstellung einer hochqualifizierten Person mit fünfjähriger einschlägiger Berufserfahrung für mindestens sechs Monate in einem KMU für eine Dauer von 36 Monaten mit bis zu 40.000 Euro Zuschuss (50% des Bruttogehalts). Die hochqualifizierte Person muss eine Rückkehrgarantie in das entleihende Großunternehmen bzw. die Forschungseinrichtung haben.
365. Weiter regelt die sächsische Richtlinie, dass die Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger verpflichtet sind, auch nach Beendigung des geförderten Vorhabens an dessen Evaluation mitzuwirken.

8.4. Beteiligungsfonds in Berlin, Brandenburg und Sachsen

366. Betrachtet werden neben dem Berliner VC Fonds Technologie die BFB Wachstumsfonds Brandenburg GmbH (BFB II) sowie der Technologiegründerfonds Sachsen (TGFS).

⁶⁶ Art. 37 AGVO, "Beihilfen für das Ausleihen hochqualifizierten Personals".

367. Das größte Fondsvolumen weist der TGFS mit 60 Mio. Euro auf, die BFB II mit 30 Mio. Euro das geringste (Berlin: 52 Mio. Euro). Nicht aussagekräftig ist der aktuelle Stand der Beteiligungen, da die Investitionsphasen zu unterschiedlichen Zeitpunkten begannen.⁶⁷
368. Der TGFS weist größere strukturelle Unterschiede gegenüber den anderen Fonds auf. So wurde für die Start-Up- und die Seed-Finanzierung jeweils ein Sub-Fonds geschaffen. Zwei Drittel des Gesamtvolumens entfallen auf den TGFS Start-UP, der KMU in den ersten fünf Jahren adressiert, ein Drittel auf den TGFS-Seed, der auf das erste Jahr nach Unternehmensgründung fokussiert ist.
369. Eine weitere Besonderheit des TGFS besteht darin, dass sich öffentlich-rechtliche Kreditinstitute am Fonds beteiligen. *Sensu strictu* handelt es sich dabei nicht um private Investoren, doch sieht die Europäische Kommission die Leitlinien der Gemeinschaft für staatliche Beihilfen zur Förderung von Risikokapitalinvestitionen in KMU als erfüllt an. Der TGFS kann somit einzelne Finanzierungsrunden auch als alleiniger Investor bestreiten. Dies betrifft vornehmlich erste Finanzierungsrunden. In Berlin und Brandenburg sind die Fonds rein öffentlich finanziert. Hier beteiligen sich die privaten Investoren an den einzelnen Finanzierungsrunden.
370. Für die beiden Sub-Fonds des TGFS gelten unterschiedliche Konditionen. Während das Beteiligungsvolumen beim TGFS-Seed auf 500.000 Euro für einen Zwölfmonatszeitraum begrenzt ist, kann der TGFS-Start-Up pro Unternehmen und Jahr bis zu 1,5 Mio. Euro ausreichen (max. 5 Mio. Euro pro Unternehmen). Alle Fonds gehen Minderheitsbeteiligungen an technologieorientierten KMU ein.
371. Bei der BFB II haben die einzelnen Finanzierungsrunden ein Beteiligungsvolumen von 0,3 bis 1,5 Mio. Euro (max. 3 Mio. Euro pro Unternehmen), der VC Fonds Technologie Berlin investiert in der ersten Finanzierungsrunde bis zu 1,5 Mio. Euro und ebenfalls bis zu 3 Mio. Euro pro Unternehmen.

8.5. Subventioniertes Coaching in Berlin, Brandenburg und Sachsen

372. Das subventionierte Coaching wird in den drei Bundesländern unterschiedlich organisiert, und auch die für die Coachees relevanten Detailregelungen unterscheiden sich deutlich.
373. In Berlin liegen die Prüfung der Förderwürdigkeit des Vorhabens, die Auswahl der Coaches sowie die Festlegung der Inhalte und der Dauer der Coachings bei der TCC GmbH. Die ersten beiden Beratertage werden zu 100% bezuschusst, dann steigt der Eigenanteil für den Coachee (vgl. Tabelle 8). Das Coaching richtet sich hier an Gründerinnen und Gründer sowie an Unternehmen.

⁶⁷ Laut den Websites der Fondsmanagements (www.bc-capital.de, www.tgfs.de; zuletzt konsultiert am 09.04.2010) sind es zehn Beteiligungen bei der BFB II und 17 beim TGFS.

374. Das Land Brandenburg hat ein eigenes Coachingangebot für Gründungswillige mit dem Titel "Innovationen brauchen Mut". Das Programm richtet sich an das innovative Gründungspotential, also Gründerinnen und Gründer, deren Vorhaben auf ein neues Produkt bzw. eine neue Dienstleistung abzielt. Für Bestandsunternehmen sieht das Land Brandenburg die Nutzung des Programms "Gründercoaching Deutschland" der Kreditanstalt für Wiederaufbau vor. Dessen Regionalpartner sind identisch mit den Projektträgern des bis Anfang 2010 als Modell geförderten Coachings (Landesagentur für Struktur und Arbeit Brandenburg GmbH und ZAB).⁶⁸
375. Der Umfang der Beratung liegt in Brandenburg in der Regel bei bis zu zehn Beratertagen. Die ersten vier Beratertage werden zu 100% gefördert, ab dem fünften Tag beträgt der Eigenanteil des Coachees 200 Euro pro Tagewerk. Die Auswahl der Beraterinnen und Berater erfolgt durch den Projektträger in Abstimmung mit dem Coachee.
376. Der Freistaat Sachsen hat ein Coaching-Angebot für Gründungswillige (Vorgründungsberatung) und bestehende Unternehmen bzw. Personen, die eine Firmenübernahme planen (Intensivberatung/Coaching). Das Coaching ist thematisch breit angelegt und hat keinen expliziten innovationspolitischen Bezug.
377. Die Vorgründungsberatung wird bis zu einem Umfang von zehn Tagewerken mit 75% bezuschusst, wobei Tageshonorare bis zu 650 Euro förderfähig sind. Im Rahmen der Intensivberatung liegt der Fördersatz bei bis zu 30% (bis zu 240 Euro) für fünf bis 25 Tagewerke pro Jahr.⁶⁹ Maximal 100 Tagewerke sind innerhalb von drei Jahren förderfähig. Die Beraterinnen und Berater müssen bei der KfW-Mittelstandsbank als Coach registriert sein.
378. Im Rahmen der Intensivberatung haben von der Sächsischen Aufbaubank anerkannte Beratungsunternehmen als Qualitätssicherer die Aufgaben, Anträge zu prüfen, Antrag stellende Unternehmen zu beraten, Beratungen zu beauftragen und die Beratung zu kontrollieren. Bei der Vorgründungsberatung muss die Förderungswürdigkeit durch die zuständige Kammer (IHK, HWK) bestätigt werden.

8.6. Fazit

379. Die Maßnahmenspektren sind in den drei Bundesländern grundsätzlich ähnlich. Es bestehen jedoch in allen Interventionsbereichen auch relevante Unterschiede. Dies betrifft insbesondere die Frage, inwieweit Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger bzw. (beim Coaching) Begünstigte mit in die Verantwortung genommen werden.

⁶⁸ In der Laufzeit des Modellprojektes (August 2006 bis Februar 2010) wurden mehr als 240 Gründerinnen und Gründer gecoacht.

⁶⁹ In GRW-förderfähigen Branchen kann der Fördersatz bis zu 50% betragen und das Tagewerk mit einem Betrag von bis zu 400 Euro gefördert werden. Pro Jahr sind in diesen Fällen 60 Tagewerke förderfähig.

380. Hinter den jeweiligen Ansätzen stehen grundsätzliche förderpolitische Überlegungen, aber auch Kalkulationen im Hinblick auf die zur Verfügung stehenden finanziellen Ressourcen. Hinsichtlich der Übertragbarkeit von Regelungen eines Bundeslandes in eine andere Förderkulisse ist daher zu beachten, dass die konkrete Programm-Gestaltung stets im jeweiligen Kontext zu sehen ist und in einem anderen Bundesland weniger sinnvoll sein kann.
381. Es seien hier nur zwei Beispiele für interregionale Unterschiede genannt, die sich aus dem jeweiligen Kontext erklären:
382. Die Förderung von FuE-Projekten stellt in allen drei Bundesländern die größte Einzelposition dar. Berlin bezieht hier die anwendungsorientierte Forschung besonders konsequent mit ein, indem auch Einzel- und Verbundprojekte ausschließlich der Wissenschaft gefördert werden. Einer der Gründe hierfür ist, dass die außerordentliche Forschungslandschaft Berlins eine wesentliche Ressource darstellt, die es im Rahmen der Kompetenzfeldstrategie für die Wirtschaft nutzbar zu machen gilt.
383. Bei der Risikokapitalbeteiligung ist in Berlin und beim Brandenburger Fonds BFB II eine Beteiligung privater Investoren an den einzelnen Finanzierungsrunden zwingend erforderlich,⁷⁰ da die Fonds lediglich Landes- und EFRE-Mittel beinhalten. Beide Länder sahen ursprünglich eine private Beteiligung auf Fonds-Ebene vor, für die es jedoch keine ausreichende Nachfrage gab. Im Freistaat Sachsen war die Situation nicht grundsätzlich anders, doch konnte hier zur Beteiligung am Fonds auf die öffentlich-rechtlichen Kreditinstitute zurückgegriffen werden.
384. Unterschiede in den Instrumenten, die auf ihre Übertragbarkeit hin geprüft werden sollten, sind insbesondere beim Programm Innovationsassistent/-in zu sehen. Dies wird im Rahmen der Handlungsempfehlungen wieder aufgegriffen. Berücksichtigt man die in Berlin erzielte Förderwirkung, kann jedoch an dieser Stelle bereits festgehalten werden, dass die grundsätzliche Orientierung nicht in Frage zu stellen ist.

⁷⁰ Der seit dem Frühjahr 2010 bestehende BFB Frühphasenfonds Brandenburg setzt hingegen keine private Kofinanzierung voraus.

9. Komplexe Bewertung der Intervention

385. Mit einem erheblichen Mitteleinsatz unterstützt das Land Berlin im Sinne der Lissabon-Strategie Forschung, Entwicklung und Innovation. Die hier evaluierten Programme und Maßnahmen stellen nur einen Ausschnitt des gesamten Maßnahmenpektrums des Landes Berlin dar. Sie repräsentieren jedoch einen umfassenden innovationspolitischen Förderansatz, der alle Innovationsphasen und Unternehmenstypen sowie die Wissenschaftspartner integriert. Es ist daher sinnvoll, die Wirkung der Intervention insgesamt zu betrachten und zu bewerten.

9.1. Umsetzung der Innovations- und Technologieförderung der SenWTF

386. Die Zahl und die finanziellen Volumina der geförderten Projekte zeugen ebenso wie die Entwicklung der Antragszahlen von einer starken Nachfrage nach öffentlicher Innovationsfinanzierung in Berlin. Die insgesamt positive Entwicklung der Unternehmen zeigt, dass die Nutzung dieser Förderinstrumente die unternehmerischen FuE-Aktivitäten positiv stimuliert und als Hebel privater Investitionen wirkt.

387. Insgesamt werden die Programme und Maßnahmen von allen Zielgruppen – bestehenden Unternehmen, jungen Unternehmen, Gründerinnen und Gründern, KMU und Nicht-KMU sowie den Forschungseinrichtungen – genutzt. Lediglich Ansiedlungen spielen bisher zahlenmäßig eine geringe Rolle. Dies ist jedoch nicht negativ zu sehen, da dies bedeutet, dass die Förderung nicht zu einem interregionalen Subventionswettbewerb und regionalen Marktverzerrungen in der Standortwahl führt. Bei der Gruppe der umsatz- und renditeschwächeren geförderten Unternehmen handelt es sich überwiegend um junge kleine und Kleinstunternehmen mit einer hohen FuE-Intensität, die sich noch in einer frühen Unternehmensphase befinden.

388. Der Anteil geförderter Unternehmen, bei denen eine Frau Mitglied der Geschäftsführung ist, ist gering. Das Querschnittsziel Gender Mainstreaming hat somit in der Innovationsförderung nach wie vor eine Daseinsberechtigung.

389. Entsprechend der Strategie, mittelschonend und haushaltsunabhängig zu fördern, haben in den vergangenen Jahren, insbesondere seit 2008, rückzahlbare Mittel (Darlehen und Beteiligungen) an Bedeutung gewonnen. Nach einem zwischenzeitlichen Rückgang der Nachfrage hat diese ein Niveau erreicht, das eine hohe Akzeptanz des Förderangebotes festzustellen erlaubt. Dies wurde auch im Rahmen der Online-Befragung und der vertiefenden Interviews bestätigt.

390. Für eine abschließende Bewertung sind die Erfahrungen mit der fondsbasierten Innovationsförderung und revolvingierenden Mitteln noch zu gering. Die bisherigen Befunde legen allerdings eine differenzierte Betrachtung nahe. So ist zum einen zwischen den Innovationsphasen zu unterscheiden, wie es im Rahmen von ProFIT bei der Finanzierungsart auch geschieht. Darlehen sind bei marktfernen Vorhaben nicht geeignet, das Marktversagen auszugleichen, da sie das Risiko

nicht reduzieren. Bei risikoärmeren, marktnahen Projekten ist hingegen eine Rückzahlung der Mittel (bzw. eine Beteiligung des öffentlichen Kapitalgebers am Erfolg) teilweise sinnvoll, um dadurch die Anzahl der betriebswirtschaftlich suboptimalen Projekte zu minimieren. Zum anderen ist die Innovationspolitik auch von den zur Verfügung stehenden finanziellen Ressourcen abhängig. Hier ist in den kommenden Jahren und spätestens mit dem Beginn der neuen EFRE-Förderperiode eine Reduzierung zu erwarten. Haushalterisch betrachtet, ist es also sinnvoll, auf Rückflüsse zu setzen. Die öffentliche Innovationsfinanzierung kann nicht gleichzeitig sowohl das Ziel der möglichst breiten Anreizwirkung für die Innovationsträger als auch die Ziel der Nachhaltigkeit und Zuverlässigkeit der Förderung optimieren. Hier ist Flexibilität innerhalb der landeseigenen Förderkulisse als auch – seitens der innovierenden Unternehmen – im Umgang mit den vielfältigen Finanzierungsmöglichkeiten gefragt. Hierauf soll in den weiteren Ausführungen noch zurückgekommen werden.

391. Es ist anzunehmen, dass manche Unternehmen auf die Antragstellung verzichten bzw. andere Förderangebote nutzen, die verlorene Zuschüsse vorsehen. Dies steht jedoch nicht im Widerspruch zur Berliner Förderstrategie, da die Fähigkeit der Unternehmen und Forschungseinrichtungen, Fördermittel des Bundes oder der EU einzuwerben, ausdrücklich als Stärke der Kompetenzfeld-Akteure gesehen wird.
392. Bezüglich der Unternehmen, die weder eine Förderung durch das Land Berlin noch durch andere Stellen einwerben konnten, lassen sich auf Basis der vorliegenden Evaluation keine klaren Aussagen treffen. Weder die statistische Auswertung der Online-Befragung noch die geführten Interviews mit geförderten und nicht geförderten Unternehmen und den Expertinnen und Experten gaben Hinweise darauf, dass die Berliner Innovationsförderung eine bestimmte Gruppe von Zuwendungsempfängerinnen und -empfängern regelmäßig oder systematisch ausschließt. Vielmehr zeigt die hohe Nachfrage nach der Förderung und die differenzierte Bewertung durch die Befragten eine hohe Akzeptanz des Förderansatzes mit rückzahlbaren Mitteln.
393. Gleichzeitig konnte der Evaluator keine Hinweise auf Mitnahmeeffekte in einer kritischen Größenordnung feststellen. Bei einer auf Zuschüssen basierenden Förderung wie beispielsweise dem Programm Innovationsassistent/-in ist die Wahrscheinlichkeit einer Mitnahme von Zuwendungen höher als bei rückzahlbaren Mitteln oder Beteiligungen. Dafür ist hier der Mitteleinsatz insgesamt deutlich geringer. Große Fördervolumina werden zunehmend in Form rückzahlbarer Mittel ausgereicht, wodurch die Anreize zur Mitnahme der Förderung reduziert werden.
394. Die Förderkulisse erhebt den Anspruch, die notwendige Flexibilität zu gewährleisten, um den vielfältigen Bedürfnissen der Innovationsträger gerecht zu werden. Besonders die vertiefende Analyse hat deutlich gemacht, dass dieser Ansatz sinnvoll ist. So konnten Berliner Innovationsträger in sich rasch verändernden Märkten auch mit Hilfe der öffentlichen Innovationsfinanzierung flexibel reagieren.

395. Diese Flexibilität ist zum einen thematisch, da neben der Kompetenzfeldstrategie auch die Breitenförderung weiterhin eine Säule der Berliner Innovationsförderung darstellt. Hinsichtlich der Konzentration der Mittel auf die Kompetenzfelder ist zu betonen, dass dies im Großen und Ganzen auch der Nachfrage im technologieorientierten Bereich entspricht. Eine starke politische Steuerung ist hier nicht festzustellen und auch nicht sinnvoll.
396. Flexibel ist die Innovationsförderung zum anderen auch, weil sie die unterschiedlichen Unternehmens- und Innovationsphasen adressiert. Eine Finanzierungslücke lässt sich allerdings nach wie vor für die Frühphase von Unternehmen feststellen (vgl. Kap. 10.1.3.).
397. Wie im Bundesländer-Vergleich (Kap. 8.) hervorgehoben wurde, ist die Förderung von wissenschaftlichen Einzelprojekten mit Instrumenten der Wirtschaftsverwaltung eine Besonderheit der Berliner Förderkulisse. Im Rahmen einer kompetenzfeldorientierten Innovationsförderung ist dies angesichts der besonders starken Forschungslandschaft Berlins grundsätzlich sinnvoll, wenngleich – zumindest für die Wirtschaftsverwaltung – innovationspolitisch nicht zwingend.
398. In Anbetracht einer ungünstigen Haushaltslage ist es von großer Bedeutung, dass sich Private in angemessenem Umfang an der Finanzierung beteiligen. Hier ist es die Aufgabe der öffentlichen Förderung, neben der finanziellen Unterstützung mittels Risikominderung und Signalwirkung das private Engagement anzuregen. Wie die Befragung der Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger gezeigt hat, wird dieses Ziel durch die Innovationsförderung der SenWTF gut erfüllt.
399. Die Förderangebote des Landes Berlin lassen sich relativ klar von den Instrumenten des Bundes (und der EU) abgrenzen. Die Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger können gut unterscheiden, welche Förderung für welche Art von Vorhaben am besten geeignet ist.
400. Von Bedeutung ist das "parallele" Förderangebot nicht zuletzt bei länderübergreifenden Kooperationen innerhalb der Hauptstadtregion. Dieses Konzept wird von den Landesregierungen Berlins und Brandenburgs sehr ernst genommen, wie die politischen und verwaltungsseitigen Aktivitäten zeigen. So haben sich auch unterhalb der 2007 verabschiedeten gemeinsamen Innovationsstrategie und der länderübergreifenden Strategien für die fünf gemeinsamen Zukunftsfelder⁷¹ die Abstimmungen über die Landesgrenzen hinweg deutlich intensiviert. Allerdings erreichen nicht alle diese Bemühungen die Innovationsträger. Die Hürden für die länderübergreifende Kooperation werden weiterhin als sehr hoch wahrgenommen.
401. Das Innovationspotential, das in der länderübergreifenden Kooperation in Netzwerken, Verbänden und Clustern steckt, ist jedoch unbestreitbar groß. Es ist daher zu begrüßen, dass Berlin und Brandenburg auch weiter an der Harmonisierung ihrer Förderinstrumentarien arbeiten. Im

⁷¹ Biotechnologie, Medizintechnik/Pharma, Medien/Informations- und Kommunikationstechnologie, Verkehrssystemtechnik, Optik und Energietechnik.

Rahmen der länderübergreifenden Förderung sollten gleichzeitig aber auch die Chancen genutzt werden, die die Innovationsförderung des Bundes bietet.

402. Dass die Berliner Unternehmen und Forschungseinrichtungen bei Passfähigkeit auf die Förderung des Bundes oder der EU zurückgreifen, ist auch deshalb positiv zu sehen, da auf diese Weise die finanziellen Ressourcen des Landes geschont und zur Finanzierung der höheren Maximalbeträge genutzt werden können.
403. Positiv ist in diesem Zusammenhang schließlich zu sehen, dass die Berliner Förderinstitutionen auch auf die Programme des Bundes und der EU hinweisen und der Bund im Rahmen seiner Fördermittelberatung die Förderangebote der Länder berücksichtigt.

9.2. Die Elemente der Innovations- und Technologieförderung der SenWTF

404. Im Folgenden wird für die einzelnen Programme und Maßnahmen zusammengefasst und bewertet, wie sich die Erreichung der Förderziele im Lichte der quantitativen und qualitativen Analyse darstellt.

9.2.1. ProFIT

405. Die Analyse der Zuwendungsfälle im Untersuchungszeitraum zeugt von einer guten Zielerreichung von ProFIT. Das Programm hat FuE-Ausgaben in erheblichem Umfang stimuliert und ermöglicht. Im Ergebnis der Projekte, die einen hohen Zielerreichungsgrad aufweisen, wurden überwiegend neue Produkte entwickelt bzw. auf den Markt gebracht. Dienstleistungsinnovationen spielen nach Produkt- und Verfahrensinnovationen eine relativ geringe Rolle.
406. Kooperationen haben im Rahmen der ProFIT-Förderung großes Gewicht. Durch die Breite des Programms, das alle Innovationsphasen fördert, konnten auch anwendungsorientiertes Wissen generiert und wissenschaftliche Erkenntnisse in die Anwendung gebracht werden. Punktuell sind dabei der Technologietransfer und die Kommerzialisierung des technologischen Know-hows erfolgreich. Systematisch betrachtet, stellt der Technologietransfer jedoch einen Schwachpunkt im gesamten Innovationssystem dar.
407. Die Breite bzw. Flexibilität von ProFIT spiegelt sich in den Zuwendungsempfängerinnen und -empfängern wider. Gefördert wurden Unternehmen unterschiedlicher Größen, Branchen und Altersklassen. Junge Unternehmen machen die Mehrheit aus. Zahlenmäßig eine geringe Rolle spielen hingegen die Ansiedlungen.
408. Entsprechend einem weiteren Förderziel wurde das Engagement Dritter angeregt. Ebenso waren die Förderung bzw. die finanzierten Projekte für die Einwerbung weiterer Fördermittel nützlich.

409. ProFIT konnte im Untersuchungszeitraum die Leitziele der Berliner Innovationsförderung auf relativ großer Breite unterstützen.
410. Die Innovationsbereitschaft der Unternehmen konnte ProFIT nicht zuletzt dadurch steigern, dass es aus Sicht der Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger das Risiko von FuE-Vorhaben reduziert. Für die Wettbewerbsfähigkeit der innovativen KMU erweist sich die öffentliche Innovationsfinanzierung als wesentlicher Schlüssel, da sie den Innovationsprozess verkürzt.
411. Als wichtiges Instrument im Rahmen der Kompetenzfeldstrategie hat ProFIT schwerpunktmäßig Projekte in den Technologiefeldern mit besonderen Wachstumsperspektiven gefördert. Von der Kooperationsförderung profitiert die Vernetzung von Unternehmen untereinander und von Unternehmen und Forschungseinrichtungen.
412. Von der gezielten Stärkung der Hochtechnologiefelder ist langfristig ein Einfluss auf die Technologieintensität der regionalen Produktionsstruktur zu erwarten. Die makroökonomische Analyse und die Analyse auf Kompetenzfeldebene haben gezeigt, dass die geförderten Projekte einen wichtigen Beitrag zur regionalen Wertschöpfung und zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der Berliner Unternehmen leisten, der die Kosten der Förderung übersteigt.

9.2.2. Zukunftsfonds

413. Ungeachtet der Wissenschaftsorientierung konnte auch durch die Zukunftsfonds-Projekte bei den beteiligten Unternehmen ein Know-how-Gewinn für die Entwicklung innovativer Produkte erreicht werden; in einigen Fällen wurden bereits neue Produkte entwickelt. Vermarktungserfolge gibt es bislang nur wenige, aber dies ist in Anbetracht der frühen Innovationsphase der Projekte auch im Rahmen der Erwartungen. Entsprechend sind die betrieblichen Effekte der Förderung geringer als bei ProFIT.
414. Das private finanzielle Engagement, das der Zukunftsfonds zu aktivieren sucht, besteht neben dem durch die geförderten Unternehmen zu leistenden Eigenanteil auch in der Beteiligung nicht geförderter Industriepartner an den Verbundvorhaben. Weitere öffentliche Finanzierung haben die Zukunftsfonds-Projekte nach sich gezogen, indem auf ihrer Grundlage Fördermittel beim Bund und der EU eingeworben werden konnten.
415. Hinsichtlich der Unterstützung der Leitziele der Berliner Innovationsförderung durch den Zukunftsfonds ist zu beachten, dass das Fördervolumen im Untersuchungszeitraum relativ gering war. Die Reichweite ist dadurch notwendigerweise begrenzt. Allerdings würde eine beliebige Multiplikation der Vorhaben nicht der Programmkonzeption entsprechen, da der Ansatz hinsichtlich der Projekte eher qualitativer als quantitativer Art ist. Im Zentrum steht die Finanzierung von Leuchtturmprojekten, die national und international wahrgenommen werden. Hierin liegt eine Besonderheit des Instruments.

416. Wie die Analyse gezeigt hat, vermag der auf die Kompetenzfelder fokussierte Zukunftsfonds durch seine Projekte einen regionalen Zusatznutzen zu generieren. So werden durch ausgewählte strukturbildende Innovationsprojekte Technologieplattformen geschaffen. Dabei ist der geforderte Zusatznutzen für die Region, der häufig die Generierung von Wissen bedeutet, gelegentlich auch Infrastruktur im engeren Sinne (etwa in Form von Anlagen).
417. Durch den Verbund-Ansatz werden im Rahmen der Projekte innerhalb der Kompetenzfelder Netzwerke aus Industrie- und Forschungspartnern gestärkt. Wie die Befragung gezeigt hat, profitieren von den Projekten auch die Forschungskompetenzen. Der Zukunftsfonds hat einen hohen Wissenschaftsanteil und trägt damit zur Entwicklung der Forschung in den Kompetenzfeldern bei. Üblicherweise stehen Verwertungsinteressen einer starken Verbreitung der Ergebnisse entgegen. Dennoch ist der Output der Wissenschaftspartner beachtlich, das generierte Wissen wird verfügbar gemacht.
418. Betrachtet man die einzelnen Vorhaben, erweist sich auch die Zukunftsfonds-Förderung als grundsätzlich geeignet, die regionale Wertschöpfung zu stärken. Die geringere Zahl der Projekte sowie deren größere Marktferne begrenzen jedoch die zum Zeitpunkt der Evaluation feststellbaren volkswirtschaftlichen Effekte.
419. Auch hinsichtlich der Bedeutung des Programms für die Wettbewerbsfähigkeit der Berliner Unternehmen ist auf die geringe Reichweite hinzuweisen. Für die Zuwendungsfälle ist allerdings festzustellen, dass das Finanzierungsangebot des Zukunftsfonds die Bereitschaft zur Durchführung von Innovationsvorhaben erhöht. Zielsetzung und Anspruch unterscheiden sich jedoch beim Zukunftsfonds von anderen Instrumenten der FuE-Projektförderung. Dies bedeutet, dass das Programm für weniger Unternehmen attraktiv und relevant ist als andere Instrumente der FuE-Projektförderung. Bereits die Anforderung, in größeren Verbänden mit Wissenschaftspartnern zu kooperieren, können und wollen viele KMU nicht erfüllen.
420. Der hiermit angesprochene Unterschied des Zukunftsfonds gegenüber anderen Programmen war auch ein Thema in den Interviews und Expertengesprächen. In einer verbreiteten Wahrnehmung sind Zukunftsfonds und ProFIT nur schlecht unterscheidbar. Tatsächlich wurden teilweise auch ähnliche Projekte gefördert. An der Sinnhaftigkeit eines solchen Förderansatzes ändert dies freilich nichts.

9.2.3. Programm Innovationsassistent/-in

421. Mittels eines Lohnkostenzuschusses ermöglicht das Programm technologieorientierten KMU, Personal für die Realisierung eines FuE-Vorhabens zu finanzieren. Technologisches und methodisches Wissen wird dadurch in den KMU in die Anwendung gebracht und zur Umsetzung innerbetrieblicher Innovationsprozesse genutzt. Forschungsergebnisse der wirtschaftlichen Verwertung zuzuführen, gelingt hingegen nur bedingt. Häufig fehlt den Absolventinnen und Absolventen die hierfür notwendige Qualifikation.

422. Betrachtet man die betriebswirtschaftlichen Effekte der geförderten Projekte, lässt sich feststellen, dass das Programm dazu beiträgt, neben der innovativen Basis der KMU auch deren Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten und zu stärken. Die Wirkungsanalysen auf betrieblicher und volkswirtschaftlicher Ebene zeugen von erheblichen Umsatzeffekten sowie indirekten Beschäftigungseffekten, die die Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger auf die Förderung zurückführen.
423. Nicht zu vernachlässigen ist überdies der Aspekt, dass das Programm Absolventinnen und Absolventen den Berufseinstieg erleichtert. Da eine häufige Weiterbeschäftigung der Innovationsassistentinnen und -assistenten festzustellen ist, hat das Instrument auch einen direkten Beschäftigungseffekt, der auch die Abwanderung hochqualifizierter Studienabsolventinnen und -absolventen in andere Regionen mindert.

9.2.4. VC Fonds Berlin / VC Fonds Technologie Berlin

424. Mit den Geldern der Fonds wurden Innovationsvorhaben von KMU in der Seed- und Start-Up-Phase unterstützt. Wenngleich die Beteiligung den Charakter einer Unternehmensfinanzierung hat, konnte auch für die definierten Vorhaben eine gute Zielerreichung festgestellt werden.
425. Wichtig ist bei der öffentlichen Beteiligungsfinanzierung die Mobilisierung privater Mittel mittels eines Vertrauenssignals. Mit einem Hebeleffekt von 17,7 % (VC Fonds Berlin bzw. VC Fonds Technologie Berlin) zu 82,3 % (weitere Beteiligungen) ist eine gute Effizienz erreicht worden.
426. Das Fondsmanagement verfolgt einen aktiven Ansatz und beschränkt sich nicht auf seine Rolle als Kapitalgeber. Herauszustreichen ist, dass die Kompetenz der Beteiligungsmanagerinnen und -manager von den Portfolio-Unternehmen als hoch eingeschätzt wird. Die Kompetenz des Fondsmanagements sowie dessen Akzeptanz bei den Portfolio-Unternehmen sind wesentliche Voraussetzung dafür, dass sich das Hands-on-Management positiv auf die Unternehmen auswirkt.
427. Hinsichtlich der Frage, wie die Fonds der IBB Beteiligungsgesellschaft mbH die Leitziele der Berliner Innovationsförderung unterstützen, ist zu berücksichtigen, dass einzelne Fonds mit begrenzten Volumina die auf dem Finanzmarkt bestehenden Marktunvollkommenheiten alleine nicht schließen können. Die Reichweite der Maßnahme ist notwendigerweise begrenzt. Unter diesen Voraussetzungen wurde jedoch mit 26 Beteiligungen ein guter Wert erreicht. Der hohe Anteil sehr junger Unternehmen spricht für die Bedeutung dieser Art der Förderung für die Dynamik technologieorientierter Gründungen in Berlin.
428. Inwieweit das Instrument geeignet ist, langfristig Unternehmensaufbau und -wachstum bei den Beteiligungsunternehmen auf der einen Seite und den Rückfluss der Fondsmittel auf der anderen Seite sicherzustellen, kann gegenwärtig noch nicht beurteilt werden. Die Fonds operieren renditeorientiert und verfolgen das Ziel, die Beteiligungen wieder zu veräußern. Die meisten

Portfolio-Unternehmen weisen im Untersuchungszeitraum ein überdurchschnittliches Wachstum auf. Eine weiterhin positive Entwicklung der Unternehmen sowie erfolgreiche Exits vorausgesetzt, handelt es sich um einen nachhaltigen Mitteleinsatz.

9.2.5. Technologie Coaching Center (TCC)

429. Die Unterstützung durch die TCC-Coaches wird von den Unternehmerinnen und Unternehmern als sehr nützlich empfunden. Wahrgenommen wird das Coaching als "Hilfe zur Selbsthilfe", die auf die Stärkung der vorhandenen Potentiale abzielt und weniger aktiv gestaltend eingreift. Dies entspricht auch den Zielen der Maßnahme. Eine indirekte Form der Hilfe besteht darin, dass die Coaches unerfahrene Gründerinnen und Gründer und Unternehmerinnen und Unternehmer häufig auch vor Fehlern bewahren.
430. Betriebswirtschaftliche Fragestellungen spielen mit Abstand die größte Rolle. Die Entwicklung von Soft Skills, auch eines der Förderziele der Maßnahme, ist in der Coaching-Praxis hingegen von untergeordneter Bedeutung.
431. Ungeachtet dieser relativ geringen thematischen Breite leisten die Coaches eine effektive Unterstützung beim Aufbau tragfähiger Unternehmenskonzepte und tragen auf diese Weise zum Erfolg der Gründungen bzw. Unternehmen bei. Das Coaching ist damit insgesamt eine sinnvolle (personenbezogene) Maßnahme im Rahmen der Innovationsförderung.

9.2.6. Die Förderkulisse in der Gesamtschau

432. Die Konsolidierung der Berliner Förderlandschaft seit 2001 hat die Übersichtlichkeit verbessert und zur zielgerichteten Nutzung der Instrumente beigetragen. Dennoch ist für Personen, insbesondere für diejenigen, die sich erstmals für eine Förderung interessieren, die Vielzahl an Institutionen, Instrumenten und Initiativen (noch immer) nicht leicht zu überschauen. Reibungsverluste sind hier die Folge. Die Bekanntheit der Instrumente ist gut, aber nicht optimal. In Kombination mit Irrtümern über einzelne Instrumente besteht die Gefahr, dass die Förderkulisse nicht optimal genutzt wird.
433. Das Zusammenwirken der Instrumente, wie es in der theoretischen Betrachtung skizziert wurde, lässt sich an einigen Zuwendungsfällen beobachten, funktioniert in der Breite jedoch nicht so, wie es könnte. Konkrete Handlungsempfehlungen zu diesem Punkt werden in Kapitel 10 formuliert.

9.3. Herausforderungen und Chancen für die Berliner Innovationsförderung

434. Fragt man die Innovationsträger, wird besonders häufig die Finanzierung als zentraler Faktor für erfolgreiche Forschung, Entwicklung und Innovation genannt. Die Finanzierung durch Banken stellt eine seltene Ausnahme dar. Diese Marktunzulänglichkeit hängt wiederum eng mit den technischen Risiken – im Sinne einer Ergebnisunsicherheit von Forschungs- und Entwicklungsprozessen – und Umsetzungsrisiken von Innovationen zusammen. Die Innovationsförderung der SenWTF stellt geeignete Förder- bzw. Finanzierungsinstrumente bereit. Eine international wettbewerbsfähige Forschung, Entwicklung und Innovation hängt jedoch von weiteren Faktoren ab.
435. Die anspruchsvolle Umsetzung der Programme und Maßnahmen, insbesondere die kritische Selektion der Projektvorschläge und -anträge, hat zu einer hohen Zielorientierung und Qualität der geförderten Vorhaben geführt. Aber auch die Ablehnung von Anträgen und der Verzicht auf Antragstellung gehen damit einher. Betrachtet man die finanziellen Ressourcen, einschließlich der im Rahmen der Bundesprogramme zur Verfügung stehenden Mittel, ist festzustellen, dass auch die Mittel zur Verfügung stehen würden, um eine größere Zahl geeigneter Vorhaben zu fördern. Dies deckt sich mit der Einschätzung einiger befragter Expertinnen und Experten, nach denen das Finanzierungsangebot größer ist als die geeignete Nachfrage.
436. Der Mitteleinsatz des Landes Berlin ist grundsätzlich als angemessen zu bewerten. Sofern allerdings nicht zusätzliche EFRE-Mittel zur Verfügung gestellt werden können, ist davon auszugehen, dass die finanziellen Mittel des Fonds, aus dem die ProFIT-Förderung finanziert wird, nicht ausreichend. Da dies der Senatsverwaltung bekannt ist, wurden bereits Verhandlungen mit der EFRE-Verwaltungsbehörde aufgenommen. Eine weitere Herausforderung für die Innovationspolitik besteht darin, noch bessere Bedingungen zu schaffen und die Maßnahmen zu optimieren, um die Zahl von FuE-Vorhaben mit entsprechenden Marktaussichten zu erhöhen.
437. Das Potential für vermehrte FuE-Tätigkeiten ist teilweise bereits vorhanden, nicht zuletzt aufgrund der starken Forschungs- und Hochschullandschaft. Hier ist es entscheidend, den Transfer von umsetzungsorientiertem technologischem Wissen von den Hochschulen bzw. Forschungseinrichtungen in die Unternehmen und die Anwendung zu unterstützen. Aufgrund der zentralen Bedeutung des Technologietransfers für das Innovationsgeschehen werden unten entsprechende Handlungsempfehlungen formuliert (vgl. Kapitel 10.1.1.).
438. Die im interregionalen Vergleich große Zahl studierter und hochqualifizierter Arbeitskräfte gilt zu Recht als einer der wichtigsten Motoren für Innovation in der Hauptstadtregion. Es können jedoch nicht alle Branchen gleichermaßen davon profitieren. So stellt die Gewinnung qualifizierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch für die Berliner Unternehmen eine zentrale Herausforderung dar. Dass Berlin bisher kein Image als High-Tech-Standort entwickeln konnte, erschwert den Standortwettbewerb mit anderen Metropolen.

10. Handlungsempfehlungen

439. Im Folgenden werden auf Basis der Evaluationsergebnisse Handlungsempfehlungen abgeleitet. Dabei werden zunächst Empfehlungen zur Förderstrategie gegeben. Im abschließenden Kapitel 10.2. werden die strategischen Handlungsempfehlungen auf der Ebene der einzelnen Maßnahmen operationalisiert.

10.1. Generelle Empfehlungen zur Förderstrategie

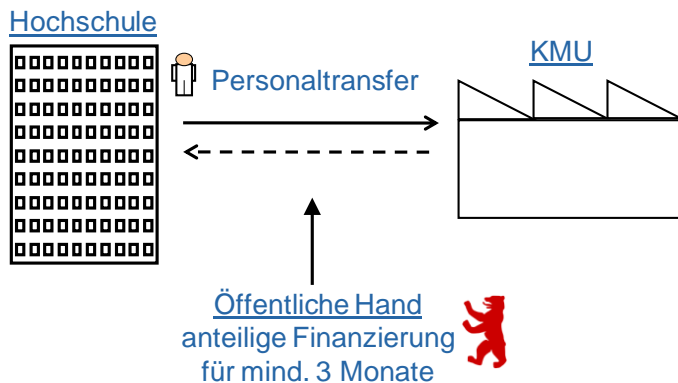
440. Die oben (Kap. 2.7.) für die theoretische Betrachtung der Förderinstrumente eingeführte Unterscheidung von vier Förderebenen hat sich in der Analyse als praxisrelevant erwiesen. Die folgenden Handlungsempfehlungen orientieren sich deshalb an dem Säulen-Ebenen-Modell. Auf den Förderebenen "Transfer" und "Personen" liegen in strategischer Perspektive die zentralen Herausforderungen.⁷² Darüber hinaus geht es darum, die unterschiedlichen Förderebenen miteinander zu verbinden. Denn während sich die einzelnen Instrumente gut den Ebenen zuordnen lassen, liegen die konkreten Anforderungen der FuE-Projekte in der Regel auf mehreren Ebenen gleichzeitig. Hieran anschließend wird ein spezifischer Finanzierungsbedarf thematisiert, der durch die bestehenden Instrumente nur unzureichend abgedeckt wird.
441. Die folgenden strategischen Empfehlungen bedürfen einer Umsetzung mittels geeigneter Instrumente, die im Rahmen dieser Evaluation nur ansatzweise skizziert werden können.

10.1.1. Technologie- und Wissenstransfer durch Personaltransfer

442. Technologie- und Wissenstransfer hat unterschiedliche Facetten und beschränkt sich nicht auf vertraglich geregelte Kooperationen zwischen Unternehmens- und Forschungspartnern. Technologietransfer umfasst auch Ausgründungen aus Hochschulen (Spin-Offs) und den Austausch von Wissensträgerinnen und Wissensträgern. Auch Instrumente wie das Programm Innovationsassistent/-in, bei dem in Form einer Einzelprojektförderung akademisches Know-how in die Unternehmen vermittelt werden soll, zählen dazu.
443. Technologie- und Wissenstransfer umfasst also alle Maßnahmen, die zur Übertragung von Technologien und des mit ihnen verbundenen Wissens geeignet sind. Das Vorhandensein bzw. Fehlen von Anreizen ist ausschlaggebend dafür, ob die Know-how-Träger den Transfer zu leisten bereit sind. Die bestehenden Anreizsysteme sind für einen wirksamen Austausch zwischen Industrie und Wissenschaft geeignet, gehen aber nicht weit genug.

⁷² Die Technologietransferförderung sowie die Förderung der GRW-geförderten Kooperationsnetzwerke des Landes Berlin wurden auftragsgemäß im Rahmen dieser Evaluation nicht untersucht.

444. Die Veränderung dieser Anreizsysteme bietet jedoch eine Chance. Insbesondere durch neue Anreize für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler und die Förderung von Personaltransferprojekten kann der Wissens- und Technologietransfer erheblich verbessert werden.
445. Der direkte **Personaltransfer zwischen Wissenschaft und Wirtschaft** stellt eine besonders effektive und nachhaltige Form des Technologietransfers dar, wie die internationalen Projekterfahrungen von PwC zeigen. Ein solcher Personaltransfer findet in Deutschland jedoch bisher kaum statt. Neben einer Reihe formaler Hürden sind es auch fehlende Kontakte und ein Mangel an Vertrauen, die zu einer geringen Anzahl solcher Personaltransferprojekte führen.
446. Auch der **Personaltransfer innerhalb der Wirtschaft**, insbesondere von erfahrenem FuE-Personal aus größeren Unternehmen in KMU, wird durch fehlende Anreize erschwert. Die Hürden sind hier weniger formaler Natur, sondern resultieren aus möglichen finanziellen Einbußen, der Frage der Rückkehrgarantie und dem Imageverlust, den viele damit verbinden.
447. Beim Personaltransfer des ersten der genannten Typen, zwischen Wissenschaft und Wirtschaft, kommt hinzu, dass die Durchlässigkeit zwischen den Systemen Wissenschaft und Wirtschaft sehr gering ist. Die Entscheidung für oder gegen eine wissenschaftliche Karriere stellt für Hochschulabsolventinnen und -absolventen häufig eine unwiderrufliche Entscheidung dar. Eine bessere Durchlässigkeit zwischen den Systemen würde das Humankapitalpotential für beide Seiten deutlich erhöhen und den Technologietransfer erheblich verbessern und verstetigen.
448. Die Durchlässigkeit beider Arbeitsmärkte zu verbessern, erfordert eine Flexibilisierung der Einstellungskriterien sowohl in der Wissenschaft als auch in der Privatwirtschaft. Darüber hinaus würde eine öffentliche Förderung den Systemwechsel für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mit Berufs- bzw. Forschungserfahrung erleichtern und die Risiken für alle Beteiligten reduzieren.
449. Die Interviews haben einen Bedarf in beiden Richtungen deutlich gemacht: sowohl seitens der in der Wissenschaft tätigen Personen, die ihr Wissen in der Industrie in die Anwendung bringen, als auch seitens des FuE-Personals der Unternehmen, das sein Fachwissen durch eine Forschungstätigkeit aktualisieren kann.
450. PwC empfiehlt, den Personaltransfer zunächst im Rahmen eines Modells zu fördern, da die tatsächliche Nutzungsintensität nicht vorausgesagt werden kann und zunächst der tatsächliche Bedarf eruiert werden sollte. Durch ein Personaltransferprogramm könnten promovierten oder habilitierten Wissenschaftlern der an die Dauer einer Projektbearbeitung gebundene, temporäre Wechsel von der Wissenschaft in die Privatwirtschaft erleichtert werden. Beim umgekehrten Weg (in der folgenden Abbildung durch den gestrichelten Pfeil markiert) könnte der Wechsel bzw. die Rückkehr in die Wissenschaft mit der Finanzierung von Sabbaticals oder einem Stipendienprogramm unterstützt werden.

Abbildung 60: Technologietransfer durch Personaltransfer

451. Solche Maßnahmen sind geeignet, die Attraktivität beider Arbeitsmärkte zu erhöhen. Auch relativieren sie die in der Wissenschaft übliche Befristung von Arbeitsverträgen, die in Kombination mit den unterdurchschnittlichen Gehältern die Attraktivität wissenschaftlicher Tätigkeit in Deutschland erheblich einschränkt. Die Herausforderung ist hierbei, alle Beteiligten – entsendendes Unternehmen bzw. Forschungseinrichtung, Ziel-KMU und die hochqualifizierte Person – zu motivieren.
452. Nach der Allgemeinen Gruppenfreistellungsverordnung der EU-Kommission, die auch Beihilfen für die Ausleihe hochqualifizierten Personals beinhaltet, sind lediglich die Personalkosten für die ausgeliehene Arbeitskraft beihilfefähig. Die Förderung adressiert also das Ziel-KMU. Fraglich ist, inwieweit die potentiell entsendenden Unternehmen und Forschungseinrichtungen zur Ausleihe ihrer hochqualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bereit sind. Um auf dieser Seite Anreize zu schaffen, sollte geprüft werden, inwieweit die Personalkosten für die zwischenzeitliche Neubesetzung der frei gewordenen Stelle beihilfefähig sind.⁷³
453. Unabhängig von der konkreten Ausgestaltung würde eine solche Förderung des personenbezogenen Technologietransfers zudem ein Förderangebot für kleinere Vorhaben darstellen, das von manchen Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartnern vermisst wurde.
454. Es gibt im Land Berlin bereits erste Ansätze, die in die hier skizzierte Richtung gehen. Hierzu zählt etwa das Projekt Exzellenz-Tandem an der Beuth Hochschule für Technik.
455. Eine weitere Form des Technologietransfers stellt die Ausgründung von Unternehmen aus Hochschulen dar. Solche Spin-Offs werden von vielen Fachleuten und technologieorientierten Unternehmerinnen und Unternehmern als Erfolgsmodell betrachtet. Allerdings ist diese Form des Technologietransfers auch mit hohen Risiken verbunden. Dies betrifft neben dem Transferisiko auch das Risiko des unternehmerischen Scheiterns. Dennoch sollte – über die an den

⁷³ In Frage kommt eventuell eine Regelung auf Basis der De-Minimis-Verordnung.

Berliner Hochschulen bereits vorhandenen Aktivitäten hinaus – diese Form von Wissenstransfer in Anbetracht des hierin liegenden Potentials durch die Schaffung bzw. den Ausbau von Gründungsinkubatoren stärker gefördert werden. Den kleinen, stark FuE-orientierten Unternehmen sollten die erforderlichen Ressourcen – Labore, Expertise, Coachingleistungen, Vermittlung von Kooperationspartnern, Unterstützung bei der Mitteleinwerbung – zur Verfügung gestellt werden.

456. **Ausgründungen** auf diese Weise zu **unterstützen**, ist für die Entwicklung des Technologietransfers auch deshalb von großer Bedeutung, weil diese Unternehmen in der Regel eine große Wissenschaftsaffinität bewahren und häufiger mit Wissenschaftspartnern kooperieren als andere Unternehmen.

10.1.2. Erhöhung der Förderwirkung durch Verzahnung der Instrumente

457. Die hier evaluierten Förderinstrumente ergänzen einander sinnvoll. Optimiert werden sollte das Förderebenen-übergreifende Zusammenwirken. Dort, wo dies sinnvoll ist, sollten die Programme und Maßnahmen im Unternehmenszyklus bzw. Innovationszyklus "verzahnt" werden. Denn Forschung, Entwicklung und Innovation laufen stets auf mehreren (Förder-) Ebenen ab. Die Verzahnung der verschiedenen Programme über Unternehmenslebens- und Produktlebenszyklen birgt daher Potential zur Optimierung der Qualität der geförderten Vorhaben und der Förderwirkung. Entsprechende Empfehlungen bezogen auf die einzelnen Instrumente sind Gegenstand von Kapitel 10.2.
458. PwC empfiehlt in diesem Zusammenhang auch zu prüfen, ob die ähnlichen Programme Zukunftsfonds und ProFIT, wenn nicht sogar integriert, so doch zumindest unter eine gemeinsame "Dachmarke" gestellt werden können. Durch den stärkeren gemeinsamen Bezug lassen sich sowohl die gegenseitigen Ergänzungsmöglichkeiten als auch die Abgrenzung der Instrumente voneinander klarer darstellen. Im Ergebnis würde die Transparenz der Förderlandschaft verbessert. Auch für die Kommunikationsstrategie und gezieltere Informationen über die Förderangebote ist dies von Bedeutung.
459. Um die Wirkung der öffentlichen Innovationsförderung zu verbessern, sollte zudem die im Land Berlin vorhandene unternehmerische und technologische Expertise, von der insbesondere Gründungen und junge Unternehmen profitieren können, stärker einbezogen werden. Gründungswillige und Unternehmen in der Frühphase durchlaufen häufig Lernprozesse, die sich durch den Erfahrungsaustausch mit etablierten Unternehmen abkürzen ließen. Die Senatsverwaltung für Wirtschaft sollte prüfen, ob der bereits beim TCC umgesetzte Gedanke des "Stammtisches" ausgeweitet werden kann.

10.1.3. Frühphasen-Finanzierung

460. Auf der Förderebene der Unternehmensfinanzierung (vgl. Abb. 2) sieht PwC insbesondere im Bereich der Frühphasenfinanzierung nach wie vor eine Lücke im Förderangebot für neu gegründete KMU. Dieses spezifische Versagen des Finanzmarktes macht eine Intervention erforderlich, da die bestehende Finanzierungslücke Gründungen vor erhebliche Probleme stellt und junge Unternehmen scheitern lässt.
461. Zwar zielt auch die Frühphasenfinanzierung darauf ab, die Entwicklung erster Produkte oder Dienstleistungen neu gegründeter Unternehmen zu unterstützen. Es bedarf jedoch einer Finanzierung mit einer klaren Unternehmensperspektive und nachrangigen Anforderungen an das oder die Innovationsvorhaben. Da für ProFIT das Projekt ausschlaggebend ist, ist dieses Programm kein geeignetes Instrument für die identifizierte Finanzierungslücke.
462. Es bestehen vereinzelte Angebote zur Finanzierung der Frühphase technologieorientierter Unternehmen. Der VC Fonds Technologie ist allerdings nicht speziell auf derart junge – und damit für den Investor extrem betreuungsintensive und riskante – Unternehmen ausgerichtet, von denen nur sehr wenige den anspruchsvollen Beteiligungsgrundsätzen genügen. Zudem ist eine private Beteiligung in mindestens gleicher Höhe einzuwerben.
463. Da es für technologieorientierte Unternehmen gerade in einer frühen Phase schwierig ist, privates Kapital einzuwerben, sollte der Zuwendungsgeber über ein Instrument verfügen, das die punktuelle Unterstützung von Geschäftsideen etwa im ersten Jahr nach der Gründung auch ohne zwingende Beteiligung Dritter erlaubt. PwC empfiehlt zu prüfen, inwieweit sich eine derartige Finanzierungsmöglichkeit im Rahmen des bestehenden Instrumentariums ergänzen lässt.

10.1.4. Stärkung der Soft Skills

464. Eine notwendige Bedingung für wettbewerbsfähige Forschung, Entwicklung und Innovation sind die Fähigkeiten der daran beteiligten Personen. Um das kreative und technologisch-innovative Potential weiter zu verstärken, sollte Berlin die Entwicklung der regionalen Humankapitalausstattung aktiv unterstützen. Dadurch würden die Voraussetzungen für eine anhaltend rege Innovationstätigkeit geschaffen, auf deren Basis die öffentliche Innovationsfinanzierung die wirtschaftspolitischen Ziele erreichen kann.
465. In diesem Zusammenhang gewinnt die außerfachliche Fortbildung zunehmend an Bedeutung. Dies betrifft insbesondere die **Schulung kommunikativer Fähigkeiten**, die Fähigkeit zur Vermarktung von Ergebnissen und Leistungsfähigkeit sowie die Fähigkeit, in interdisziplinären und/oder interkulturellen Teams zu arbeiten. Bei diesen so genannten Soft Skills bestehen heute – vor allem bei vielen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Universitäten – erhebliche Defizite. Diese wirken sich besonders bei Kooperationen von Unternehmen und Forschungseinrich-

tungen häufig negativ aus und verstärken die oben (Kap. 10.1.1.) bereits angesprochene "Sprachlosigkeit" zwischen Wirtschaft und Wissenschaft.

466. Auf der Ebene der personellen Förderung besteht mit dem subventionierten Coaching der TCC GmbH bereits eine erprobte Maßnahme. Diese Form der Förderung gilt es mit der monetären Projektförderung zu verzahnen (vgl. Kap. 10.1.2.). Mögliche Operationalisierungen dieser strategischen Empfehlung werden in Kapitel 10.2. aufgezeigt.

10.1.5. Stärkung des Gender-Aspektes und Schaffung familienfreundlicher Rahmenbedingungen

467. Es besteht eine enge Verbindung zwischen der Stärkung der regionalen Humankapitalausstattung, um die es im vorigen Abschnitt ging, und der Familienfreundlichkeit der Rahmenbedingungen. Denn zum einen ist es für viele Hochqualifizierte eine drängende Frage, wie eine wissenschaftliche oder privatwirtschaftliche Karriere mit der Familienplanung zu vereinbaren ist. Zum anderen sind vorwiegend oder alleinerziehende Personen als Unternehmerinnen und Unternehmer mit einem erhöhten Risiko des Scheiterns konfrontiert. Es liegen keine verlässlichen Zahlen darüber vor, wie viele hochtalentierten Personen aufgrund dieser Herausforderungen ihre Karriereziele in Wirtschaft oder Wissenschaft aufgeben oder aufschieben. Die im Rahmen dieser Evaluation geführten Gespräche und weitere entsprechende Untersuchungen unterstreichen jedoch die Relevanz dieser Themen.
468. Ein weiterer Aspekt ist in diesem Zusammenhang die relativ geringe Attraktivität des Wissenschaftlerberufs mit befristeten Beschäftigungsverhältnissen, starren Gehaltsstrukturen, relativ niedrigen Gehältern und geringen Aufstiegsmöglichkeiten. Diese Nachteile wiegen nicht für jeden die Vorteile einer akademischen Forscherkarriere auf und drohen mittelfristig zu einer weiteren Verknappung von exzellent ausgebildeten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern zu führen. Dem kann entgegengewirkt werden, indem erheblich mehr hochqualifizierte Frauen für wissenschaftliche Führungspositionen gewonnen werden. Dazu ist es jedoch notwendig, die Vereinbarkeit von Forscherkarrieren und Kindern zu erleichtern. Die auch heute noch schwierige Vereinbarkeit von Familie und Beruf führt häufig zu einer Entscheidung für einen dieser Wege und gegen den anderen. Besonders auffällig ist dies im Bereich der Nachwuchswissenschaftlerinnen, die trotz bester Aussichten auf eine wissenschaftliche Karriere mit der Entscheidung *für* die Familie gleichzeitig eine Entscheidung *gegen* die eigene Karriere treffen. Es ist daher erforderlich, familienfreundliche Strukturen in wissenschaftlichen Einrichtungen zu schaffen.⁷⁴ Aber auch die öffentliche Technologieförderung kann, indem sie die skizzierten Heraus-

⁷⁴ Zu den möglichen Maßnahmen, die in die Zuständigkeit unterschiedlicher Ressorts fallen, zählen insbesondere flexible Arbeitszeiten, Heimarbeit, Zuschüsse für individuelle häusliche Kinderbetreuung insbesondere in den Abendstunden, am Wochenende und im Krankheitsfall.

forderungen adressiert, mit innovativen Instrumenten wichtige Impulse setzen und wesentliche Standortvorteile im Wettbewerb um die besten Köpfe erzielen.

469. Als Gründerpersonen, aber auch als Führungskräfte in bestehenden Unternehmen sind Frauen vor allem während der Schwangerschaft und des Mutterschutzes elementar benachteiligt, Allein- und vorwiegend Erziehende sind dies auch in der Zeit danach. Berlin bietet zwar eine gute bis sehr gute Betreuungsinfrastruktur; diese ist jedoch stark auf die Bedürfnisse von Angestellten ausgerichtet. Gründerpersonen und Unternehmerinnen, die in der Doppelbelastung von Unternehmensleitung und Kindererziehung stehen, sowie Berufstätige mit überdurchschnittlichen Arbeitszeiten haben vor allem im Krankheitsfall des Kindes und während der Schließzeiten der Kinderbetreuungseinrichtungen erhebliche Nachteile. Im günstigsten Fall gibt es Familienmitglieder oder andere Vertraute, die aushelfen können, aber häufig sind solche Personen auf eine privat beschäftigte Betreuungsperson angewiesen.
470. Aus den hier nur skizzierten Bedingungen ergeben sich mitunter erhebliche finanzielle Mehrbelastungen, die gerade zu Beginn der Selbstständigkeit (oder auch zu Beginn einer wissenschaftlichen Laufbahn) meist nicht finanziert werden können. Allein- und vorwiegend Erziehende wagen deshalb einen solchen Karriereweg seltener. Es sollte daher im Rahmen der Innovationsfinanzierung geprüft werden, welche Möglichkeiten bestehen, für diese Personen die Risiken eines Gründungs- oder Innovationsvorhabens zu reduzieren (zu einer möglichen Operationalisierung vgl. Kap. 10.2.1.).

10.1.6. Mitwirkung der Antragstellerinnen und Antragsteller an der Erfolgskontrolle

471. PwC empfiehlt, in den Durchführungsbestimmungen bzw. Richtlinien die Bestimmung zu ergänzen, dass Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger verpflichtet sind, an der Evaluation der Fördermaßnahme mitzuwirken. Durch einen entsprechenden Hinweis in den Antragsformularen sollte es dem Evaluator überdies ermöglicht werden, die Daten der Antragstellerinnen und Antragsteller, die keine Zuwendung erhalten haben, zum Zwecke der Evaluation zu verwenden. Gleiches sollte für diejenigen gelten, die einen Projektvorschlag einreichen und in der Folge keinen Antrag stellen. Es handelt sich dabei um relevante Befragungsgruppen, die aus formalen Gründen fast nie Berücksichtigung finden.⁷⁵
472. Es besteht ein berechtigtes Interesse des Zuwendungsgebers an einer objektiven Analyse der Wirkungen des Fördermitteleinsatzes. Zudem bietet nur eine systematische Evaluation (wie die hier vorliegende) die Möglichkeit, die Erfahrungen der Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger bei der weiteren Gestaltung der Förderung zu berücksichtigen. Immer wieder verweisen jedoch die Geförderten darauf, dass Projektadministration und Nachweisführung bereits

⁷⁵ Selbstverständlich hat der Evaluator auch hier die Datenschutzbestimmungen zu beachten.

zeitintensiv seien und sie deshalb für eine Befragung zur Wirkung der Förderung nicht zur Verfügung stünden. Hierzu empfehlen wir, den Antragstellerinnen und Antragstellern eine kurze Vorabinformation zu geben.

473. PwC legt an dieser Stelle Wert auf die Feststellung, dass die Bereitschaft der Berliner Unternehmen, Forschungseinrichtungen und Fachleute, die vorliegende Evaluation zu unterstützen, überdurchschnittlich hoch war.

10.2. Operationalisierung der Empfehlungen zur Förderstrategie auf Maßnahmenebene

10.2.1. Empfehlungen zu ProFIT

a) Fortsetzung der Maßnahme

474. Die Weiterführung des Programms ist in Anbetracht der Umsetzungserfolge und der Nachfrage zu empfehlen. PwC sieht jedoch die folgenden Möglichkeiten zur Optimierung dieses Förderinstrumentes:

b) Abgrenzung und Profilierung der Programme ProFIT und Zukunftsfonds

475. PwC empfiehlt, die Programme ProFIT und Zukunftsfonds klarer voneinander abzugrenzen und das jeweilige Profil zu schärfen. So sollten industriegetriebene und marktnahe Vorhaben zukünftig ausschließlich durch ProFIT gefördert werden.
476. Sowohl die unterschiedlichen Programmkonzeptionen als auch die spezifischen Umsetzungserfolge sprechen dafür, beide Programme separat oder als separate Module eines Programms weiterzuführen. Letztere Variante hätte den Vorteil, dass hierdurch gleichzeitig die Berliner Förderlandschaft verschlankt und vereinfacht würde. Im Falle einer separaten Fortsetzung beider Programme empfiehlt sich eine gemeinsame "Dachmarke". Auch auf diese Weise ließe sich die Transparenz der Finanzierungsmöglichkeiten erhöhen.
477. ProFIT und Zukunftsfonds haben jeweils eigene Schwerpunkte. Theoretisch lassen sich die Programme recht deutlich voneinander abgrenzen; in der Praxis wurden jedoch teilweise ähnlich strukturierte Projekte gefördert. Vor allem ist (potentiellen) Antragstellerinnen und Antragstellern nicht immer klar, worin sich die Programme unterscheiden. Somit ist eine Profilschärfung auch für das Fördermarketing von Bedeutung.
478. Bezüglich der Abgrenzung der Programme bzw. der Fördertatbestände wurden seitens SenWTF, IBB und TSB bereits Überlegungen angestellt, die in diese Richtung gehen. PwC empfiehlt im obigen Sinne dringend die Umsetzung dieser Schritte.

c) Stärkere Verzahnung mit anderen Instrumenten, v.a. Coaching und Qualifizierung

479. PwC empfiehlt, die ProFIT-geförderten Unternehmen bei Fragen des Marketings oder des Vertriebs verstärkt zu den Möglichkeiten des TCC-Coachings oder des Programms Innovationsassistent/-in zu beraten. Darüber hinaus empfiehlt PwC zu prüfen, ob bei spezifischen Schwächen im Förderantrag die Förderung mit der Auflage gewährt werden kann, dass die Zuwendungsempfängerin bzw. der Zuwendungsempfänger ein Coaching in Anspruch nimmt.⁷⁶
480. Die Finanzierung ist nur ein Baustein für das Gelingen eines Innovationsvorhabens. Technologieorientierte KMU weisen häufig Kompetenzlücken in den Bereichen Marketing und Vertrieb auf, die ein Risiko für den Projekt- bzw. Unternehmenserfolg darstellen. Die Befragung hat gezeigt, dass das Coaching, wie es die TCC GmbH anbietet, sowie das Programm Innovationsassistent/-in in diesen Bereichen eine wirksame Unterstützung leisten.

d) Prüfung der Förderfähigkeit von Kinderbetreuungskosten als Personalkosten

481. Aufgrund der besonderen Herausforderungen, vor denen allein- oder vorwiegend erziehende Gründerinnen und Gründer stehen, sollte geprüft werden, ob im Rahmen der Innovationsförderung die Bezuschussung der Kinderbetreuungskosten ermöglicht werden kann. Für eine baldige und unkomplizierte Umsetzung sollte beihilferechtlich und EFRE-rechtlich geprüft werden, ob Kinderbetreuungskosten pilothaft im Rahmen von ProFIT beispielsweise als Personalnebenkosten in den Projektkosten abgebildet werden können.
482. Die gezielte Bezuschussung von privat beschäftigten Kinderbetreuungspersonen, die unabhängig vom Krankheitsfall des Kindes und den Öffnungszeiten von Betreuungseinrichtungen eine kontinuierliche Tätigkeit des allein oder vorwiegend erziehenden Elternteils gewährleisten, würde diesen Personen die Umsetzung der unternehmerischen Ideen oder anderer Karriereperspektiven ermöglichen.
483. Durch Maßnahmen wie diese hat das Land Berlin die Chance, seine Vorreiterstellung in der Familienfreundlichkeit durch die innovative und zielgerichtete Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf bzw. Unternehmensgründung weiter auszubauen.

10.2.2. Empfehlungen zum Zukunftsfonds**a) Fortsetzung der Maßnahme**

484. Der Zukunftsfonds hat klare Alleinstellungsmerkmale innerhalb der Berliner Förderkulisse. Es handelt sich um ein innovatives Instrument der Wirtschaftsförderung, das mit einer längerfristi-

⁷⁶ Dies kann, muss aber nicht im Rahmen des TCC-Coachings erfolgen.

gen Perspektive operiert. Zur Weiterführung des Zukunftsfonds, die PwC grundsätzlich empfiehlt, werden im Folgenden konkrete Handlungsempfehlungen formuliert.

b) Abgrenzung und Profilierung von Zukunftsfonds und ProFIT

485. Wie oben bereits in Bezug auf ProFIT ausgeführt, empfiehlt PwC, die Programme Zukunftsfonds und ProFIT klarer voneinander abzugrenzen und das jeweilige Profil zu schärfen. Der Zukunftsfonds wird seiner genuinen Zielstellung eher gerecht, wenn er auf wissenschaftsgetriebene Verbundprojekte fokussiert wird. Ein mögliches Abgrenzungsmerkmal ist die Zahl der Forschungspartner, die an einem Vorhaben beteiligt sind. Handelt es sich um zwei oder mehr Forschungspartner, sollte der Verbund durch den Zukunftsfonds gefördert werden und nicht durch ProFIT.
486. Zur Begründung dieser Empfehlung sei auch auf Textziffer 477 hingewiesen. In den vertiefenden Interviews konnte der Evaluator feststellen, dass auch aufgrund der unklaren Abgrenzung von ProFIT häufig die spezifische Programmkonzeption des Zukunftsfonds nicht bekannt ist. Diese Konzeption muss jedoch spätestens dann verstanden werden, wenn es im Rahmen der Antragstellung darum geht, den regionalen Zusatznutzen darzustellen (vgl. Kap. 2.3.1.).

c) Erwartung von Rückflüssen aus der Vergabe rückzahlbarer Mittel überdenken

487. Die bisherigen Erfahrungen und die Art bzw. Innovationsphase der geförderten Projekte lassen das Ziel eines sich selbst tragenden Fonds wenig realistisch erscheinen. Zu nennenswerten Rückflüssen aus den bedingt rückzahlbaren Zuschüssen ist es nicht gekommen. Dies bedeutet jedoch nicht das Scheitern des Instruments Zukunftsfonds; vielmehr sind Rückflüsse der Förderung aufgrund der Konzeption des Zukunftsfonds von Anfang an extrem unwahrscheinlich gewesen. Der Rücklauf dieser Mittel in den Zukunftsfonds widerspricht der starken Wissenschaftsorientierung bzw. der Ausrichtung auf frühe Innovationsphasen.
488. Bei der ursprünglichen Ausgestaltung des Programms wurde noch von einer Einlage in Höhe von 250 Mio. DM (127 Mio. Euro) ausgegangen. Infolge der Berliner Bankenkrise sind die Zuführungen jedoch weit unter diesem Wert geblieben. Auch aus diesem Grund ist die Konzeption des Zukunftsfonds zu überdenken.
489. Eine Abkehr von der Rückfluss-Erwartung würde auch im Einklang mit der oben empfohlenen Profilschärfung des Zukunftsfonds stehen. Diese würde bedeuten, dass "marktnahe" Projekte (die eher Rückflüsse erwarten lassen) nur noch durch ProFIT gefördert werden.

d) Stärkere Verzahnung mit anderen Förderinstrumenten, v.a. Coaching und Qualifizierung

490. Wenngleich Zukunftsfonds-Projekte wissenschaftsgetrieben sind, geht es in der mittel- und langfristigen Perspektive um die Kommerzialisierung der Ergebnisse. Um in dieser Hinsicht die Qualität sowie die Erfolgsaussichten der geförderten Vorhaben zu verbessern, sollte auch auf die weiteren Förderinstrumente zurückgegriffen werden.

491. Technologieorientierte KMU weisen häufig Kompetenzlücken in den Bereichen Marketing und Vertrieb auf. Die Befragung hat gezeigt, dass das Coaching im Rahmen des TCC und das Programm Innovationsassistent/-in eine effektive Unterstützung leisten können.

e) Prüfung der Förderfähigkeit von Kinderbetreuungskosten als Personalkosten

492. Wie oben in Abschnitt 10.2.1.d ausgeführt, empfiehlt PwC zu prüfen, ob im Rahmen der Innovationsförderung die Bezuschussung der Kinderbetreuungskosten ermöglicht werden kann. Für den Fall, dass die hierzu empfohlene pilothafte Förderung im Rahmen von ProFIT erfolgreich verlaufen sollte, empfiehlt PwC die Ausweitung auf den Zukunftsfonds.

f) Prüfung der Förderfähigkeit eines bidirektionalen Personalaustauschs

493. In den Handlungsempfehlungen zur Förderstrategie wurde zum Thema Technologietransfer (Kap. 10.1.1.) bereits empfohlen, den Personaltransfer modellhaft zu fördern. PwC empfiehlt, eine entsprechende fachpolitische und beihilferechtliche Prüfung einer solchen Förderung – sowie gegebenenfalls eine Pilotphase – im Rahmen des Zukunftsfonds durchzuführen.

494. Ein solcher Personalaustausch sollte die temporäre Beschäftigung sowohl von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in KMU als auch von privatwirtschaftlichem FuE-Personal in Forschungseinrichtungen erlauben. Eine weitere Variante ist der Transfer von erfahrenem FuE-Personal großer Unternehmen in KMU.

10.2.3. Empfehlung zum VC Fonds Technologie

495. Innovationsfinanzierung mit (öffentlichem) Wagniskapital ist eines der komplexesten Teilkapitel im vorliegenden Zusammenhang. Der mit öffentlichen Mitteln operierende Investor hat quasi marktübliche Renditeerwartungen an sein Investment. Die Fördereigenschaft tritt dabei in den Hintergrund. Dennoch finden diese Aktivitäten unter den Bedingungen eines Marktversagens statt; dass junge technologieorientierte KMU eine entsprechende, rein private Finanzierung einwerben können, ist eine seltene Ausnahme. PwC empfiehlt daher die **Fortsetzung der Maßnahme**.

10.2.4. Empfehlungen zum Programm Innovationsassistent/-in

a) Fortsetzung der Maßnahme

496. Dieses Programm hat sich als effiziente Form der Technologieförderung erwiesen. Die geförderten KMU schätzen die Wirkungen der Innovationsassistentinnen und -assistenten als sehr hoch ein. Eine Fortsetzung des Programms ist daher zu empfehlen. Die genauere Analyse hat die folgenden Ansatzpunkte für eine Optimierung ergeben:

b) Prüfung der Notwendigkeit und ggf. Umsetzung längerer Projekt-Laufzeiten

497. PwC empfiehlt, für bestimmte Projektinhalte Förderbedarf und Anreizwirkung bei längerer Laufzeit der Projekte und damit einhergehend längerer Förderdauer zu prüfen. Für Vorhaben mit starkem FuE-Bezug, die im Rahmen des Programms ebenfalls durchgeführt werden, sind längere Zeiträume üblich. Eine Verlängerung auf 18 oder 24 Monate ist für solche Projekte empfehlenswert. Die individuelle Förderdauer sollte dabei vom Projekttyp abhängen (betriebliche Innovationen: 12 Monate; FuE: 18 bis 24 Monate). Die Förderung sollte degressiv gestaltet und in der zweiten Phase auf zwei Drittel oder die Hälfte reduziert werden.
498. Die degressive Förderung würde dabei zum einen die Kostenzunahme begrenzen. Zum anderen bestünde bei einer Verdopplung der bisherigen Zuschüsse die Gefahr, dass die Mitnahme steigt. Mitnahmeeffekte sind erheblich geringer, wenn die Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger sich bereits bei Antragstellung zu einem höheren Eigenanteil verpflichten.

c) Stärkere Verzahnung mit anderen Instrumenten, v.a. mit ProFIT und Zukunftsfonds

499. PwC empfiehlt, ProFIT- und ZFB-geförderte Unternehmen zum Einsatz von Innovationsassistentinnen und -assistenten zu beraten und Anreize für die stärkere Verzahnung der Instrumente zu schaffen. Wenngleich die Innovationsassistentenförderung nicht im Rahmen desselben Projektes mit einer ProFIT- oder Zukunftsfonds-Finanzierung kombinierbar ist, ist es möglich und sinnvoll, dass Innovationsassistentinnen und -assistenten benachbarte Themen bearbeiten.

d) Erweiterung des Personenkreises

500. Um das Ziel des Personaltransfers von der Wissenschaft in die Wirtschaft zu erleichtern (vgl. Kap. 10.1.1.), ist es sinnvoll, Herkunft und Biographie der Innovationsassistentinnen und -assistenten zu erweitern. Bislang kann mit dem Programm lediglich die Beschäftigung einer Hochschulabsolventin bzw. eines Hochschulabsolventen gefördert werden. PwC empfiehlt daher zu prüfen, ob bei den zuwendungsberechtigten KMU auch die Beschäftigung von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, die in der Forschung an einer regionalen Universität oder einer außeruniversitären Forschungseinrichtung der Helmholtz-, Max-Planck- oder Fraunhofer-Gesellschaft wissenschaftlich tätig waren und bei denen diese Tätigkeit vor weniger als sechs Monaten endete, im Rahmen des Programms Innovationsassistent/-in gefördert werden sollte.

10.2.5. Empfehlungen zum Technologie Coaching Center**a) Fortsetzung der Maßnahme**

501. Auch das Coaching der TCC GmbH hat im Untersuchungszeitraum die Förderziele erreicht. Technologieorientierte Unternehmerinnen und Unternehmer sowie Gründerinnen und Gründer wurden unterstützt, der unternehmerische Erfolg wurde gesteigert. Die Maßnahme sollte deshalb fortgesetzt werden.

b) Stärkere Verzahnung mit anderen Förderinstrumenten

502. PwC empfiehlt, das Coaching enger mit der Projektförderung zu verzahnen (vgl. hierzu auch 10.2.1. und 10.2.2.). Wenngleich das Coaching grundsätzlich unternehmensbezogen erfolgt, ist in Einzelfällen auch eine sehr differenzierte Aufgabenbeschreibung, vergleichbar einer Projektdefinition, sinnvoll. So sollten im Bedarfsfall monetär geförderte Unternehmen stärker zu den Möglichkeiten eines (TCC-) Coachings beraten werden. Denkbar ist ein obligatorisches Coaching als Auflage für ProFIT-Förderungen, aber auch im Rahmen von Zukunftsfonds-Projekten. Auch bei Projekten mit geringerem finanziellem und zeitlichem Umfang, wie sie etwa mit dem Programm Innovationsassistent/-in gefördert werden, ist unter Umständen ein Coaching förderlich, etwa wenn komplexe kaufmännische Fragestellungen eine Rolle spielen.
503. Die Empfehlung, die Förderinstrumente stärker miteinander zu verzahnen, zielt darauf ab, die Wirksamkeit der monetären Förderung zu erhöhen. FuE-Vorhaben, bei denen es darum geht, technologische Entwicklungen in die Anwendung zu bringen, haben eine wesentliche kaufmännische Komponente. Gerade in jungen Unternehmen fehlen häufig die entsprechenden Kompetenzen. Sowohl die Online-Befragung als auch die vertiefenden Interviews haben deutlich gemacht, dass die Verzahnungsmöglichkeiten nicht ausgereizt werden.

c) Kaufmännische Begleitung von Projekten

504. PwC empfiehlt, den Zuwendungsempfängerinnen und -empfängern neben der fachlichen Begleitung durch den Gutachter auch eine kaufmännische Begleitung (Coaching) zu empfehlen. Dies sollte insbesondere dann geschehen, wenn ein Unternehmen im Rahmen der Antragstellung entsprechende Schwächen gezeigt hat.
505. Eine formale Auflage wird hier nicht als angemessen betrachtet. Dennoch kann die kaufmännische Begleitung auch "marktfernerer" Vorhaben von Bedeutung sein, wenn es sich beispielsweise um ein junges Unternehmen handelt, welches in einem volatilen Markt agiert.

d) Erweiterung des Coaching-Angebotes bzw. stärkeres Werben für weitere Beratungsthemen

506. PwC empfiehlt, stärker auf die Beratungsmöglichkeiten zu anderen Themen hinzuweisen. Das Coaching wird durch Themen wie Businessplanung und Finanzierung dominiert. Dies entspricht zwar den Bedürfnissen der Gründungsunternehmen bzw. KMU. Gründungs- und Unternehmenserfolg hängen jedoch von weiteren Faktoren ab, etwa von den Soft Skills der beteiligten Personen. Die Entwicklung von Soft Skills ist ein ausdrückliches Förderziel der Maßnahme.
507. Auch bei Themen wie Innovationsmanagement und Mitarbeiterentwicklung hat sich die Unterstützung durch Externe bewährt. Da Themen dieser Art teilweise durch das Seminar-Angebot der TCC GmbH abgedeckt werden, wäre zu prüfen, inwieweit für den einzelnen Fall das Format des Seminars oder das individuellere Coaching besser geeignet ist.

508. Wichtig ist hierbei die richtige Ansprache potentieller Coachees. Denn eine Hürde ist – vor allem bei eher außerfachlichen Kompetenzen (Soft Skills) – die weit verbreitete Auffassung, dass die Inanspruchnahme eines Coachings das Eingeständnis einer Schwäche wäre und deshalb vermieden werden sollte. Die relevanten Themen sollten deshalb unbedingt nachfrageorientiert vermarktet werden. So wird zum Beispiel ein Coaching zum Thema Projektmanagement in der Regel gut angenommen. Dies ließe sich inhaltlich mit dem Thema Teamführungskompetenz verbinden.

e) Coaching auch für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler an Universitäten

509. Insbesondere beim Wissenschaftspersonal an Universitäten besteht ein Schulungsbedarf. Dieser betrifft weniger die betriebswirtschaftlichen Kenntnisse, sondern vor allem die Soft Skills (Personalführung, Kommunikation, Teamwork). Die Verbesserung dieser Fähigkeiten bei den Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern der Hochschulen kommt den KMU bei Kooperations- und Transferprojekten unmittelbar zu Gute.

510. Auffällig viele der befragten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die an Verbundprojekten beteiligt waren, beklagten in den Gesprächen mit dem Evaluator den Aufwand und die Schwierigkeiten beim Projektmanagement. Die erfolgreiche Durchführung von Projekten ist nicht trivial, entsprechend schulen größere Unternehmen ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit relativ großem Aufwand zu diesem Thema.

511. PwC empfiehlt daher, in den benannten Feldern die TCC-Förderung für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die an Verbundprojekten (ProFIT, Zukunftsfonds, kleine und große Richtlinie des Landes Brandenburg) beteiligt sind, zu öffnen.