

Interregionale Allianzen für die Märkte von morgen

Evaluationsbericht
Ex post II – Juli 2003



Arbeitseinheit „Koordinator für regionale Innovationsförderung“
im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V.,
Projektträger des BMBF,
Manfred Hempe, Bonn

KORIF-Auftrag

Der Koordinator für regionale Innovationsförderung des BMBF/KORIF nimmt mit einer Arbeitsgruppe im DLR Aufgaben der Projektförderung, der Förderberatung der Öffentlichkeitsarbeit sowie der konzeptionellen und strategischen Entwicklung von Förderansätzen im Rahmen der Innovationsförderung in den Neuen Ländern wahr.

Zu den förderorientierten Aufgaben gehört die administrative Durchführung der BMBF-Förderinitiative „Interregionale Allianzen für die Märkte von morgen“. Ziel der Förderinitiative ist es, den Aufbau von Netzwerken von Partnern aus Wirtschaft und Wissenschaft in einer frühen Phase zu fördern. Dabei sollen forschungs- und markt-relevante Innovationsfelder fokussiert und durch die Gewinnung neuer Partner und Perspektiven in Forschung und Entwicklung qualifiziert werden. KORIF trägt darüber hinaus zur nachhaltigen Unterstützung dieser regionalen Innovationsnetzwerke durch weitergehende Förderberatung, Vermittlung von Kontakten sowie die Organisation des Erfahrungsaustausches zwischen den Innovationsinitiativen bei.

Das Förderinstrument der Innovationsforen wird durch KORIF nach jeder Förderrunde evaluiert, um Stärken und Schwächen des Förderinstrumentes zu erkennen und um die Fördergrundsätze fortzuschreiben. So entstand im Jahre 2002 der erste Evaluationsbericht, der eine Bilanz der ersten Förderrunde von 23 Innovationsforen aus den Jahren 2000 und 2001 zog.

Das Ergebnis der ersten Evaluation in 2002

Im Evaluationsbericht 2002 wurden zusammengefasst folgende Stärken und Schwächen der Förderinitiative bilanziert:

Hoher Mobilisierungseffekt zur Zusammenführung der Leistungsträger

Die Förderinitiative stärkt die Reputation der „Gründer-Akteure“, fördert durch eine ansprechende Public-Awareness-Kampagne das Außen- und Innenmarketing der Netzwerke und unterstützt mit der Finanzierung von Foren die Akquisition von neuen Partnern für das Netzwerk. Für die Gründung „multizentrischer Netze“ werden Partner aus den Bereichen Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Verbände in gleicher Weise erreicht und mobilisiert. Die Bedeutung, die den Foren in den Regionen beigemessen wird, ist ermutigend hoch. Insofern ging von der Förderinitiative ein wirkungsvoller Impuls zur Entwicklung innovativer Netzwerke (Clusterbildung) in den Regionen aus.

Knüpfung überregionaler Kontakte wichtig

Jeder dritte von den Foren mobilisierte Teilnehmer kam von außerhalb der Region. Interregionale Allianzen sind für die Netzwerke wichtig zur eigenen Standortbestimmung (Wettbewerb) und zur Stärkung ihres Netzwerkes mit Know-how und Marktmacht. In den frühen Phasen der Netzwerkbildung dienen überregionale Kontakte zunächst der Standortbestimmung. Die Gewinnung überregionaler Partner für das Netzwerk ist ein mittel- bis langfristiges Ziel, dessen Erreichung im Rahmen der Förderperiode mit mehr Nachdruck und Aufmerksamkeit verfolgt werden sollte.

Gutes Instrument zur Ingangsetzung von Netzwerkbildungsprozessen

Mit der 100%-Förderung der Schlüsselemente des Netzwerkbildungsprozesses (Netzwerkmanagement, Public Awareness und Forum) durch die Förderinitiative wird vor allem der Netzwerkbildungsprozess effektiv unterstützt. Die Förderinitiative erlangt so eine hohe Bedeutung für den Innovationsprozess in den Regionen der Neuen Länder.

Starker Impuls zu mehr Marktnähe

Die Förderinitiative hat die Akteure zur Bildung von marktnahen Bündnissen mit dem Ziel der Entwicklung und Vermarktung von innovativen Produkten und Dienstleistungen ein erhebliches Stück voran gebracht. Von den 23 Foren gründeten während des Förderzeitraumes 65% auf Dauer ausgerichtete Netzwerke, daher ging von der Förderinitiative ein starker Impuls zur Planung marktnaher Aktivitäten aus. Das Teilen von Risiko und das Mobilisieren der notwendigen Ressourcen für einen Markteintritt waren die Hauptmotive des Netzwerkbildungsprozesses.

Der Prozess der Netzwerkbildung ist oft noch nicht selbsttragend

Die Förderinitiative trägt wesentlich zur Bildung von Netzwerken bei. Allerdings befinden sich die entstandenen Netzwerke in einem frühen Entwicklungsstadium und haben nicht alle den Meilenstein eines arbeitsfähigen Netzwerkes erreicht. So gelingt es nur jedem fünften Forum, während des Förderzeitraumes eine Anschlussfinanzierung des Netzwerkmanagements zu sichern. Nach Angaben der Akteure sind drei bis vier Jahre notwendig, um ein selbsttragendes Netzwerkmanagement mit Einnahmen aus den Erlösen der Netzwerkarbeit zu finanzieren.

Die Schlussfolgerungen

Aus dieser Bilanzierung zog das BMBF auf der Grundlage der Empfehlungen des Projektträgers DLR/KORIF folgende programmatischen Schlussfolgerungen:

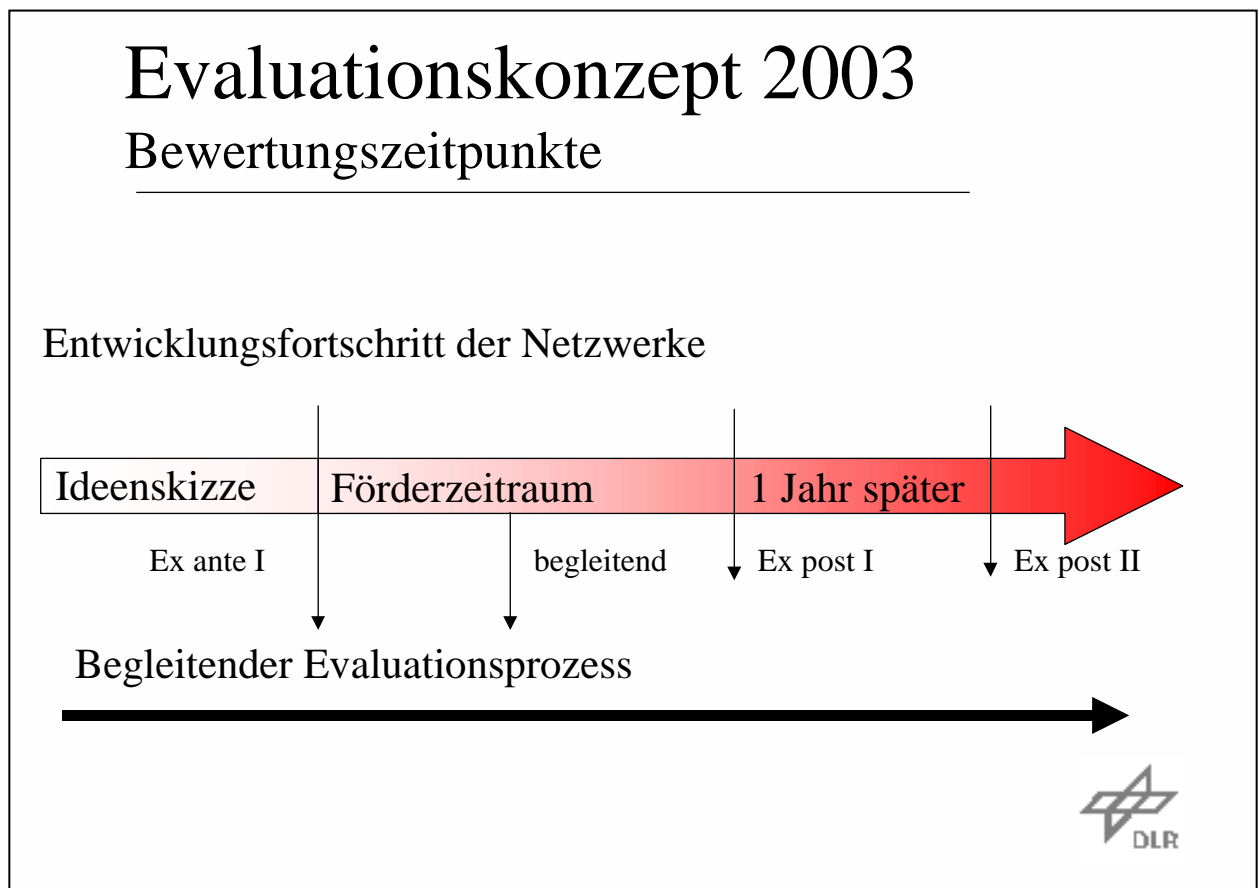
1. Das Förderprogramm erfüllte in Zielsetzung und Ausgestaltung die gesteckten Erwartungen. Es wird mit Änderungen fortgesetzt.
2. Die Fördergrundsätze werden veröffentlicht. Die Förderentscheidung soll auf der Grundlage eines offenen Bewerbungsverfahrens getroffen werden.
3. Das Auswahlverfahren und die Auswahlkriterien sollen überarbeitet und transparenter gestaltet werden.
4. Die Förderdauer wird auf 6 Monate festgesetzt. Der Höchstbetrag der Förderung beträgt 85 TEURO.

DLR/KORIF soll das Evaluationsverfahren fortschreiben und auch für die neuen Innovationsforen der Förderrunde 2002/2003 eine Evaluation der Förderinitiative durchführen.

Neues Evaluationskonzept

Hierfür entwickelt der Projektträger das Evaluationskonzept von 2002 weiter, um vor allem Verbesserungen auf zwei Gebieten zu erzielen:

1. Die Objektivität der erhobenen Daten soll erhöht werden (neben Selbst- auch Fremdauskunft einholen) sowie
2. die Wirkungsanalyse der Förderinitiative ist zu präzisieren. Dies soll u.a. durch die Weiterentwicklung des Indikatorensetzes sowie durch eine begleitende Evaluation geschehen, um den Entwicklungsfortschritt auch nach dem Förderende verfolgen zu können.



In Ergänzung zum Evaluationsbericht 2002 hat DLR/KORIF eine Ex post II Bewertung der 23 Innovationsforen ein Jahr nach Förderende durchgeführt mit der Zielsetzung, vor allem die Nachhaltigkeit der Fördermaßnahme zu untersuchen.

Erhebungsziel und -verfahren

Etwa ein Jahr nach Beendigung der Fördermaßnahme ist es aufschlussreich zu erfahren, was aus den Foren geworden ist. Insbesondere die Frage der Nachhaltigkeit der Fördermaßnahme steht im Mittelpunkt dieser Umfrage, weil man diese nur mit einem gebührenden Zeitabstand nach Abschluss der Förderung beantworten kann. Ziel der Ex-post-II- Erhebung ist es daher, den Entwicklungsstand der Netzwerke zu erfragen und diesen mit dem Stand zum Ende der Förderung im Dezember 2001 zu vergleichen.

Deshalb hat der Projektträger im April 2003 allen Antragstellern der 23 Innovationsforen der ersten Förderrunde in 2000/2001 einen Erhebungsbogen (Fragebogen siehe Anlage) mit folgenden fünf Fragen zugesandt:

1. Gibt es inzwischen eine organisierte Form der Zusammenarbeit zwischen den Akteuren?
2. Welche Rolle spielen Sie als Antragsteller nach Durchführung des Fördervorhabens?
3. Was konnten die Netzwerkpartner bisher erreichen?
4. Wie beurteilen Sie den inzwischen erreichten Organisationsgrad des Netzwerkes?
5. Was sind nach Ihrer Erfahrung die wichtigsten Erfolgsfaktoren für eine nachhaltige Netzwerkbildung?

Geantwortet haben 21 der 23 Foren. Die Antworten der Antragsteller wurden stichprobenhaft durch eigene Recherchen und Nachfragen verifiziert.

Nachhaltigkeit der Fördermaßnahme

Zum Ende des Förderzeitraumes 2001 mit Abgabe des Verwendungsnachweises gaben alle Antragsteller an, ihre Netzwerkarbeit fortsetzen zu wollen (Fortsetzungsquote = 100 %). Gleichwohl hatten erst fünf der 23 Foren ihr Fortbestehen durch eine Finanzierung ihres Netzwerkmanagements gesichert. Es bestand also noch eine erhebliche Unsicherheit hinsichtlich der Weiterführung der Netzwerkarbeit.

Die neue Erhebung, ein Jahr danach erbrachte, dass nur ein früherer Antragsteller der Innovationsforen angab, nicht mehr an der weiteren Netzwerkbildung beteiligt zu sein. Die überwiegende Mehrzahl sieht sich in den folgenden Rollen weiterhin dem Vorhaben verpflichtet.

Keine aktive Rolle mehr	1
Wirken weiterhin mit)*	20
im Netzwerkmanagement	12
als Unterstützer	8
als Partner bei der Leistungserbringung	7

)* Mehrfachangaben möglich

Bemerkenswert ist, dass 15 (der 21 gemeldeten) Antragsteller weiterhin aktiv am Netzwerkbildungsprozess im Netzwerkmanagement oder bei der Leistungserbringung mitwirken. Hier ist ein deutliches Interesse an einer erfolgreichen Fortführung der Netzwerkarbeit zu spüren.

Vergleicht man die „harten“ Ergebnisse der Innovationsforen im Gründungsprozess der Netzwerke wie

- Sicherung der Finanzierung des weiteren Netzwerkmanagements
- Vertragliche Grundlage der Zusammenarbeit
- Anzahl der Netzwerkgründungen (Gründungsquote)

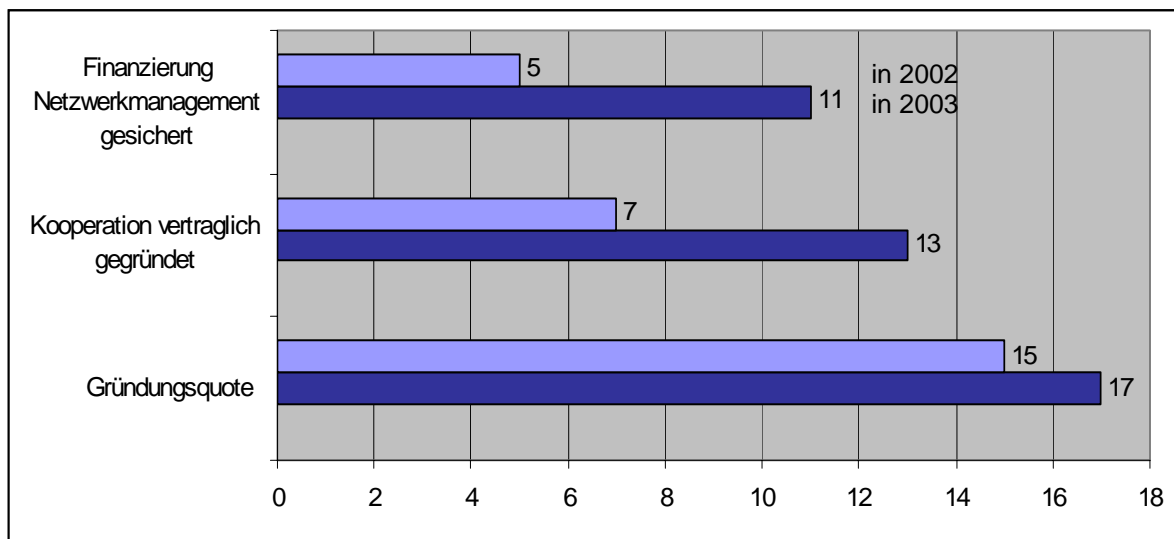
unmittelbar nach Ablauf des Förderzeitraumes mit dem erreichten Entwicklungsstand etwas über ein Jahr danach, so stellt man erfreuliche Veränderungen fest:

- Die Zahl der Netzwerke, die eine Nachfolgefiananzierung des Netzwerkmanagements erreicht haben, hat sich mehr als verdoppelt. Annähernd die Hälfte der 23 Foren hat inzwischen eine gesicherte Finanzierung eines professionellen Netz-

werkmanagements erreicht.

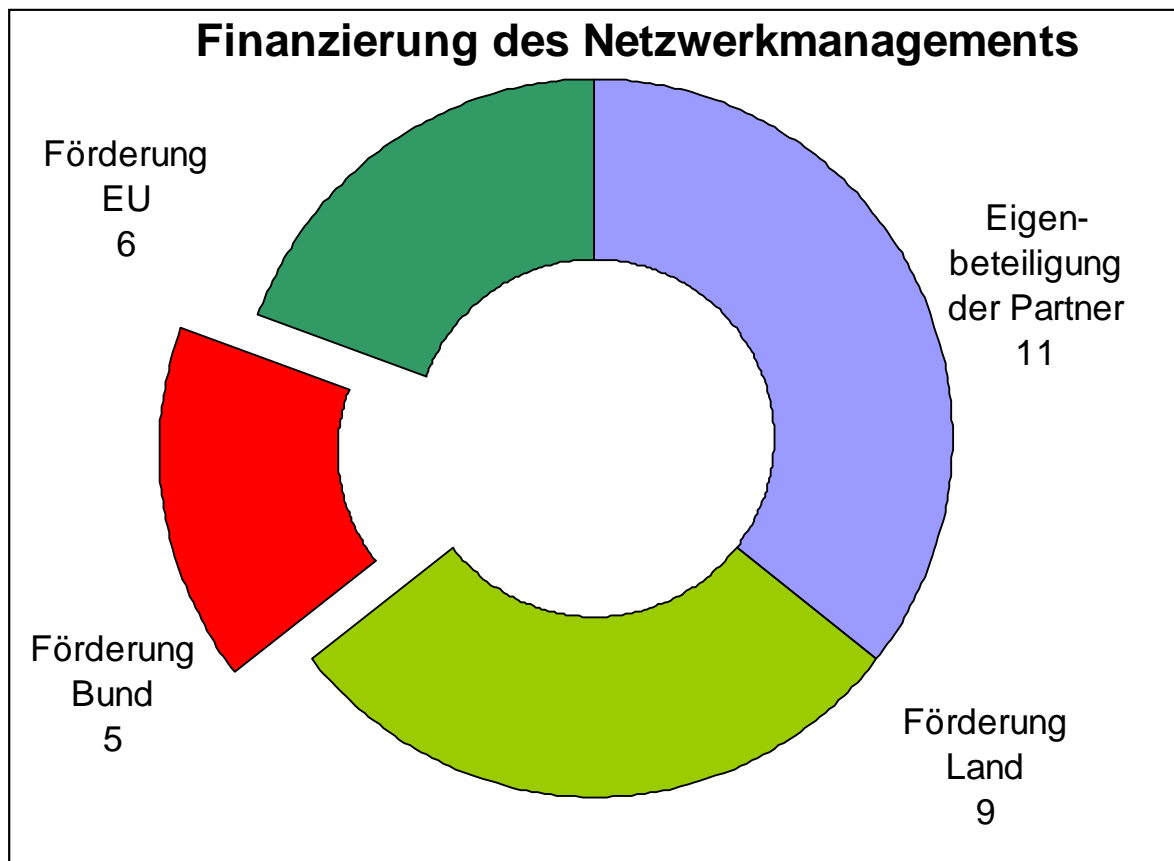
- Die Zahl der vertraglich abgesicherten Netzwerkgründungen hat sich ebenfalls fast verdoppelt. Ein Jahr nach Durchführung der Fördermaßnahme stieg diese von 7 auf 13 Netzwerke.
- Die Gründungsquote der geförderten Netzwerke hat sich noch einmal erhöht. Nach dem Ende der Förderung durch die BMBF-Initiative haben noch einmal zwei Foren formal ein Netzwerk gegründet. Damit stieg die Gründungsquote von 65% auf jetzt knapp 75% an.

Diese Ergebnisse bestätigen, dass die geförderten Foren einen so starken Impuls durch die Förderinitiative „Interregionale Allianzen für die Märkte von morgen“ erfahren haben, dass dieser auch mehr als ein Jahr nach dem Förderzeitraum noch anhält und zu der hohen Gründungsquote von fast 75 % (17 von 23 Foren) führt.



Diejenigen Foren, welche die Hürde zur Finanzierung eines professionellen Netzwerkmanagements überwunden haben, erreichten dies zumeist über eine Mischfinanzierung. Immerhin beteiligten sich 11 der erfolgreichen Netzwerke selbst an der Finanzierung ihres Netzwerkmanagements. Während der Bund mit seinen Förderprogrammen (vor allem Innovative regionale Wachstumskerne und NEMO) bei 5 Foren eine weitere Förderung übernimmt, unterstützen die Länder immerhin 9 der Fo-

ren. Erfreulich ist, dass es 6 der angehenden Netzwerke geschafft haben, eine Förderung durch die EU zu erhalten. Allerdings sollte dabei berücksichtigt werden, dass es sich dabei zumeist um Strukturprogramme der EU handelt, die von den Ländern kofinanziert werden.



Das Ergebnis unterstreicht einerseits das hohe Eigeninteresse und Engagement der Partner an dem Zustandkommen und der erfolgreichen Fortführung der Netzwerke. Andererseits zeigt es aber auch die hohe Förderquote (14 von 21 Foren) von Land, Bund und EU zur weiteren Unterstützung der Netzwerke. Erfreulich dabei ist aus Sicht des Bundes, dass die Länder dabei zahlenmäßig die meisten Foren unterstützen.

Die wichtigsten Erfolgsfaktoren im Rückblick

Galten bei der Ex post I Bewertung unmittelbar nach Abschluss der Fördermaßnahme die weichen Faktoren der Organisationsentwicklung

- Einigung auf Ziele
- Gewinnung neuer Partner und
- Schaffung von effizienten Organisations- und Kommunikationsstrukturen

als die größten Herausforderungen in der Netzwerkarbeit, so fällt die Bewertung ein Jahr nach Abschluss der Fördermaßnahme anders aus. Was bleibt sind die „harten“ Erfolgsfaktoren Kompetenz und Finanzierung.

Von maximal 5 Wertungspunkten erhält die Zusammenarbeit von Partnern aus Wissenschaft und Wirtschaft die höchste Bewertung als Erfolgsfaktor, gefolgt von der Kompetenz der Gründungspartner. Auch die Unterstützung durch Promotoren wird als entscheidend für den Erfolg einer Netzwerkgründung angesehen.

Dies bestätigt die Zielsetzung der Förderinitiative der „Interregionalen Allianzen für die Märkte von morgen“, eine Kooperation von KMU-Betrieben mit Wissenschaftseinrichtungen zu initiieren und hierfür die Kräfte mittels eines Innovationsforums zu bündeln.

Erstaunlich ist, dass die Gewinnung weiterer regionaler oder überregionaler Netzwerkpartner als nicht so entscheidend angesehen wird. Daher wird die allgemeine Presse- und Öffentlichkeitsarbeit auch nicht besonders wichtig eingeschätzt. Entscheidend für den Erfolg ist aber offensichtlich noch ein hoher Innovationsgrad des Vorhabens.

Schlussfolgerungen aus Ex post II - Analyse

1. **Impuls der Foren wirkt nach**

Die BMBF-Förderinitiative "Interregionale Allianzen für die Märkte von morgen" bestätigt sich ein Jahr nach der Förderung als nachhaltiger Impuls zur Initiierung innovativer Netzwerke. Das Verhältnis von Aufwand (niederschwelliger Einsatz von Fördermitteln) zu Nutzen (Gründungsquote marktnaher Allianzen) ist dabei ausgesprochen hoch.

2. **Zusammenarbeit Wirtschaft – Wissenschaft wichtigster Erfolgsfaktor**

Festzustellen ist, dass der Erfolg der Förderinitiative vor allem auf die Kompetenz der Partner im Zusammenwirken von Wissenschaft und Wirtschaft mit einer starken Unterstützung von Promotoren zurückzuführen ist. Diese Erfolgsfaktoren können zu Beginn der Fördermaßnahme schon beurteilt werden und sollten das wesentliche Kriterium für die Förderentscheidung sein.

3. **Anschlussfinanzierung größte Hürde**

Die Finanzierung des weiteren Netzwerkmanagements stellt sich als die größte Hürde für die weitere Entwicklung der beabsichtigten Allianz heraus. Zugleich stellt die Finanzierung allerdings auch einen Prüfstein für den Nutzen der angestrebten Allianz dar. Wer diese Hürde nimmt, hat gute Chancen, ein nachhaltiges Netzwerk mit Marktchancen zu gründen. Deshalb sollte die Beratung des Projektträgers in der Begleitung der Innovationsforen diesen Aspekt besonders betonen. Neben einer angemessenen Eigenbeteiligung der Partner an der Finanzierung sind weitere öffentliche und private Finanzierungsquellen vorzeitig zu akquirieren. Die Beratung sollte dafür sorgen, dass diese Aufgabe frühzeitig im Entwicklungsprozess aufgegriffen wird. Zudem sollte zu diesem Aspekt fachliche und organisatorische Beratung geleistet werden.

4. **Länder leisten größte Unterstützung**

Die meisten Innovationsforen (9 von 23) werden von ihren Ländern finanziell weiter unterstützt. Damit findet sich die BMBF-Strategie bestätigt, die Förderung der Innovationsforen in enger Abstimmung mit den Länderministerien vorzunehmen.

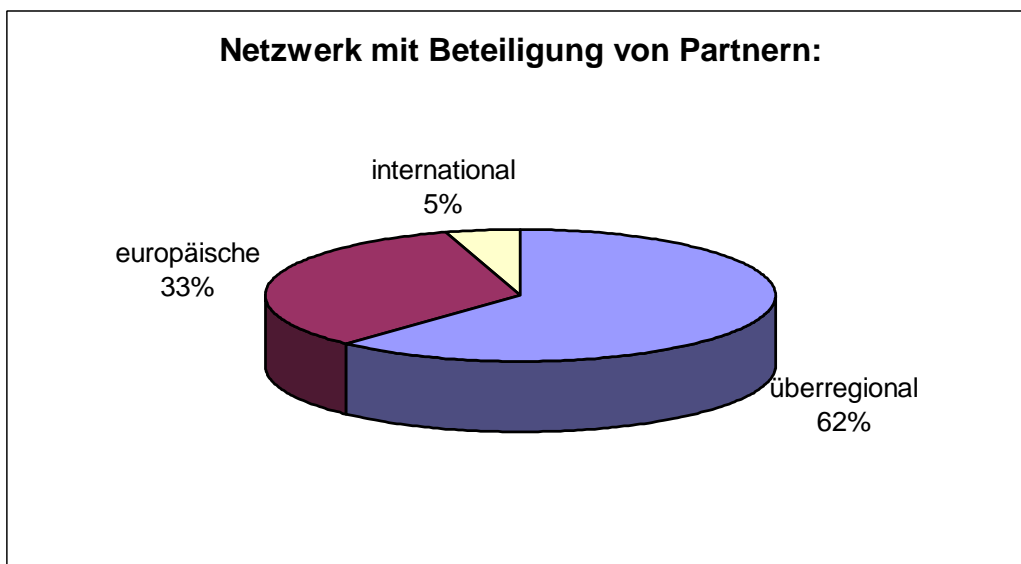
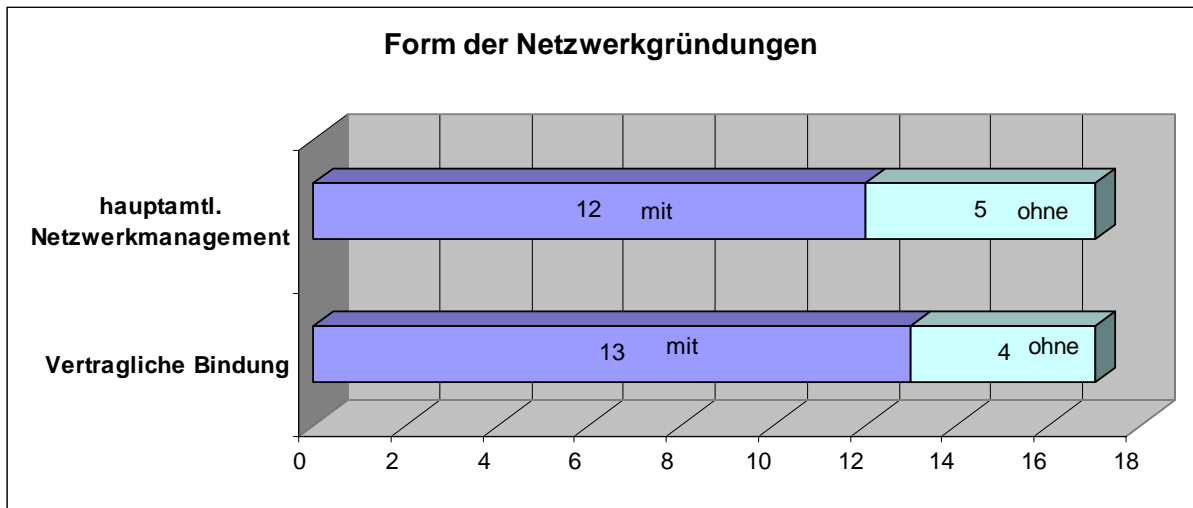
5. **Netzwerke überwiegend überregional**

Die hohe Mobilisierungsquote von überregionalen Teilnehmern bei den Forenveranstaltungen konnten die angehenden Netzwerke offensichtlich in aktiven Partnerschaften umsetzen. An 16 der 23 Netzwerke (70%) beteiligen sich überregionale Partner, bei mehr als einem Drittel sogar europäische und internationale Partner.

Anlagen zur Ergebnisauswertung

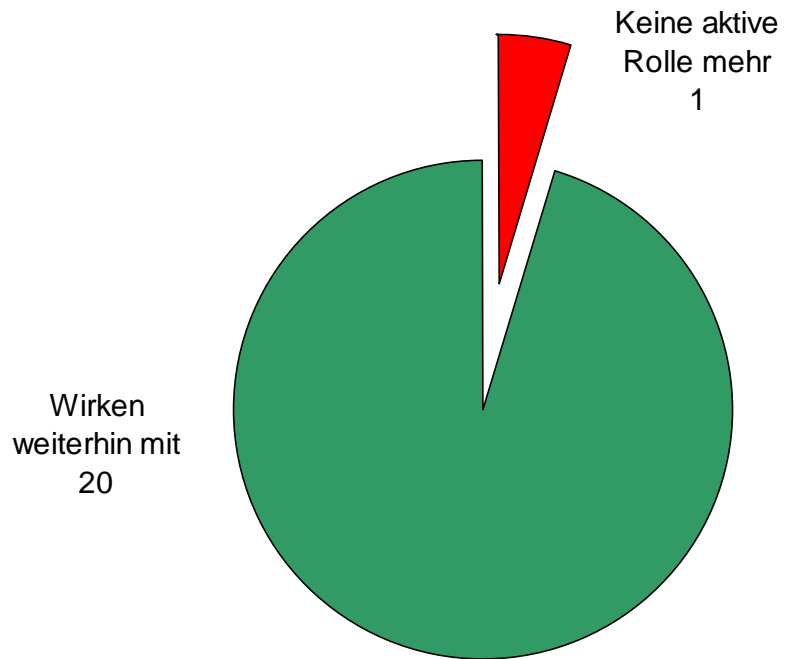
Frage 1: Gibt es inzwischen eine organisierte Form der Zusammenarbeit?

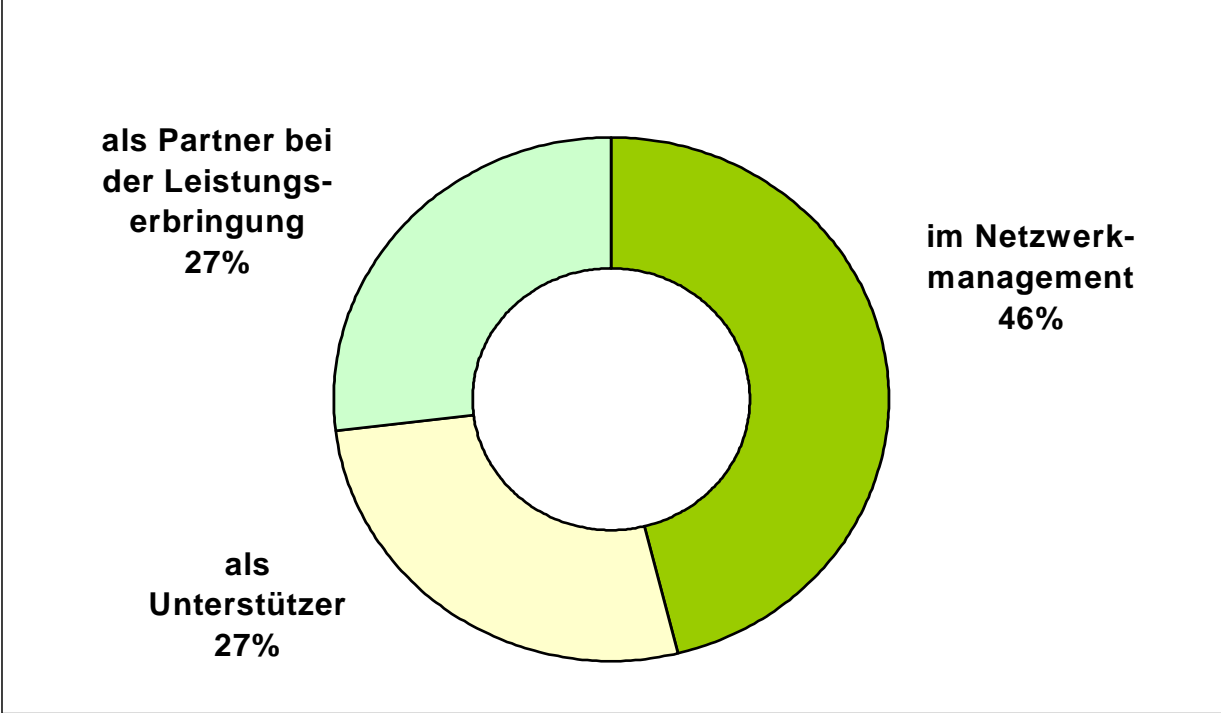
Nein	0
Teilweise	4
Ja - Netzwerk gegründet	17



Frage 2: Welche Rolle spielen Sie als Antragsteller nach Durchführung des Vorhabens?

Rolle des Antragstellers im Netzwerk

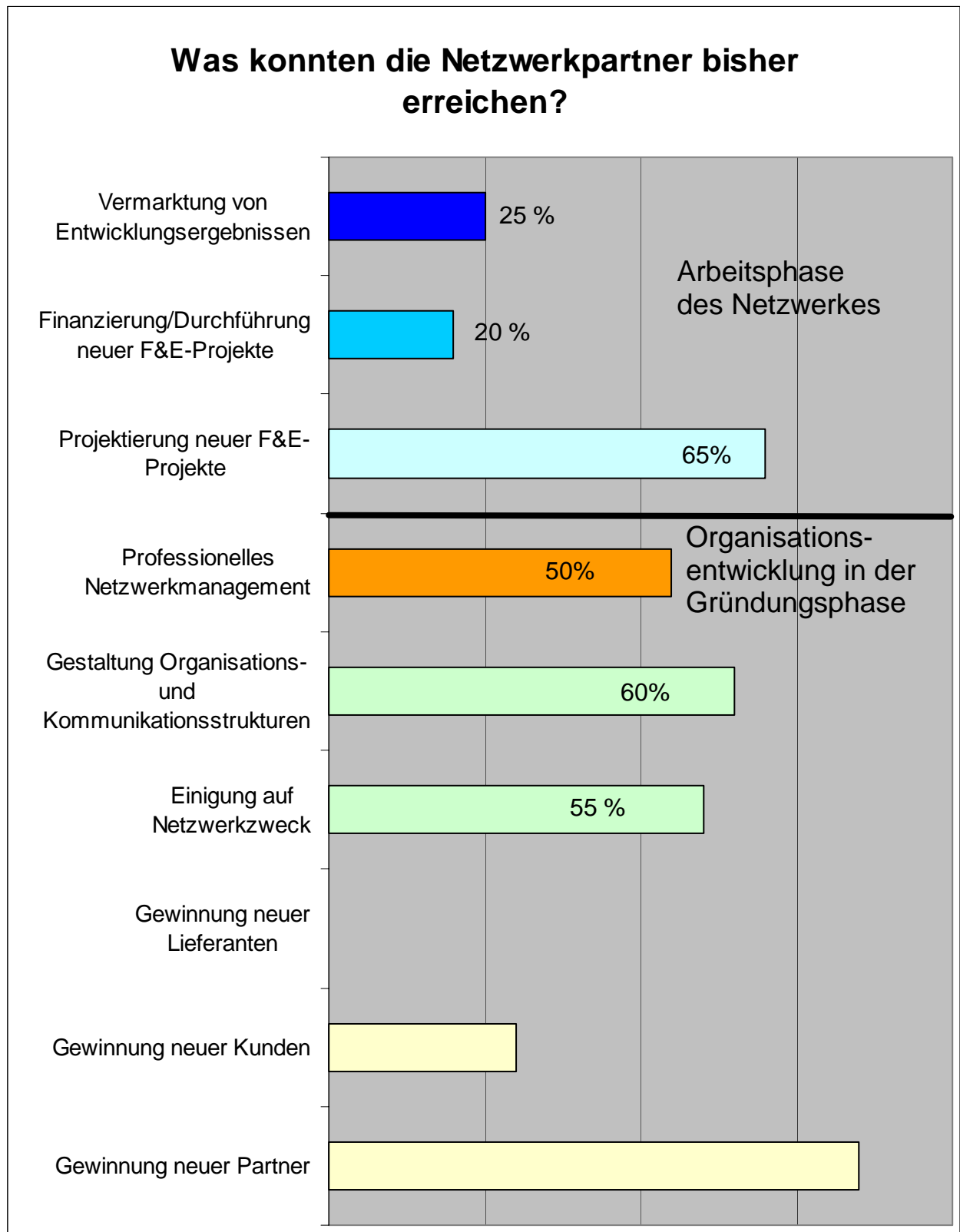




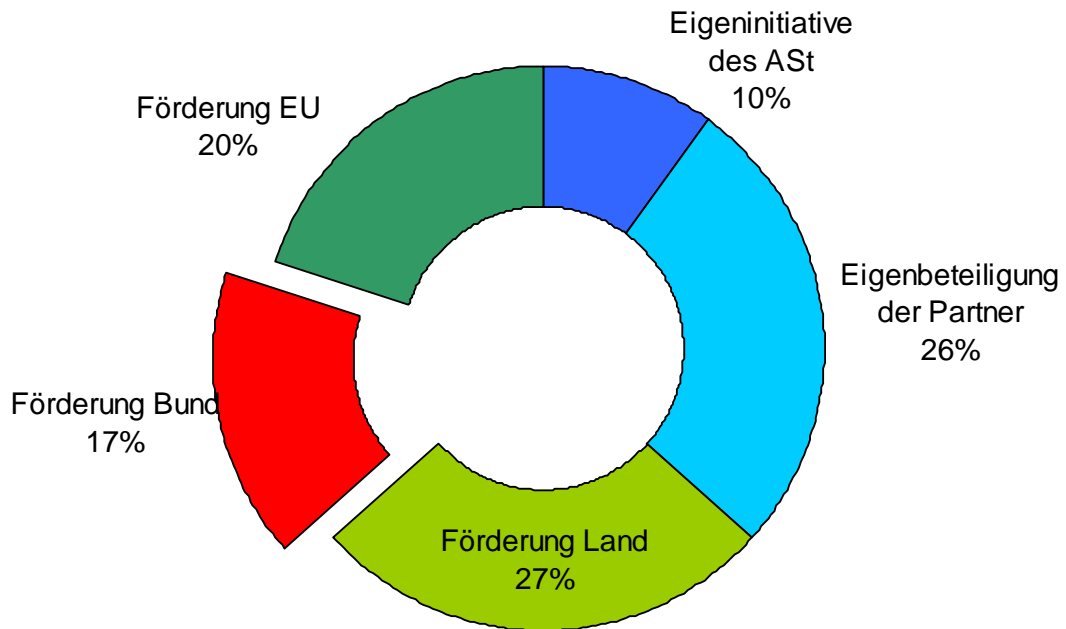
|

Entwicklungsreife der Netzwerke

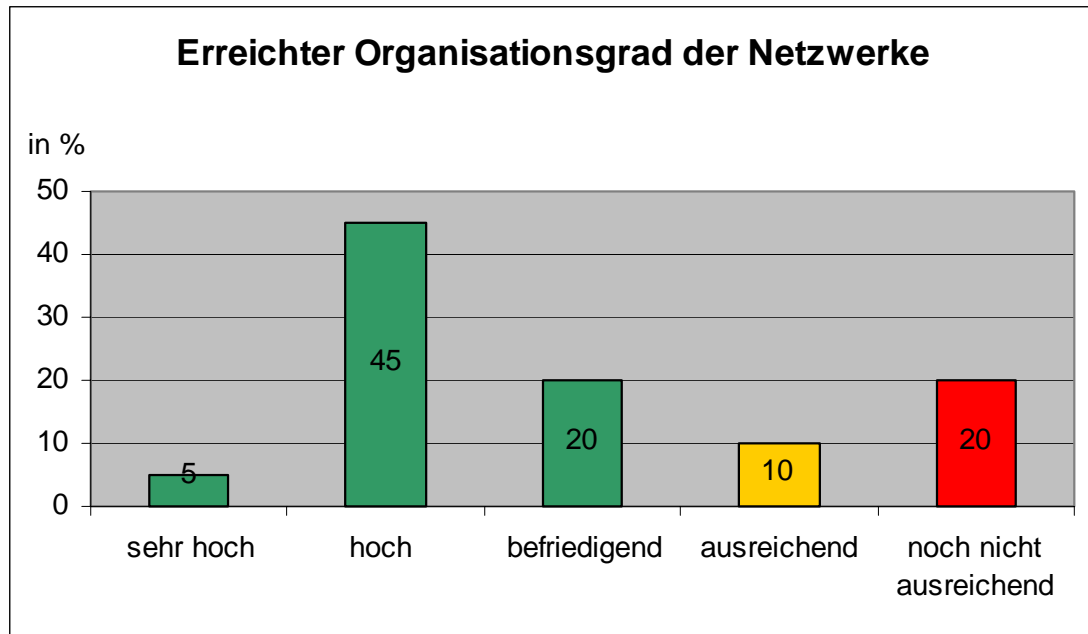
Frage 3: Was konnten die Netzwerkpartner bisher erreichen?



Finanzierung des Netzwerkmanagements



Frage 4: Wie beurteilen Sie den inzwischen erreichten Organisationsgrad des Netzwerkes?



sehr hoch	1	5
hoch	9	45
befriedigend	4	20
ausreichend	2	10
noch nicht ausreichend	4	20

Frage 5: Was sind die wichtigsten Erfolgsfaktoren für eine nachhaltige Netzwerkbildung?

Zusammenarbeit von Partnern aus Wirtschaft und Wissenschaft	4,52
Kompetenz der Partner des Basisnetzwerkes (Gründer)	4,43
Akquisition weiterer Förderung	4,29
Unterstützung durch Promotoren (Verbände, Initiativen, Politik)	4,14
Präsentation der Netzwerkidée mittels eines Innovationsforums	4,05
Kooperativer Netzwerkmanagementstil	4,00
Hoher Innovationsgrad des Vorhabens	3,95
Beteiligung finanzstarker Partner	3,86
Unterstützung durch den Fachprojekträger	3,71
Gewinnung neuer regionaler Netzwerkpartner	3,67
Marktreife des Produktes / der Dienstleistung	3,57
Öffentlichkeits- und Pressearbeit	3,57
Gewinnung überregionaler/internationaler Netzwerkpartner	3,38

