



Glossar „Unternehmen Region“

- **Allianz/Bündnis/Netzwerk**

Innovationen und damit neue unternehmerische Chancen und wirtschaftliche Dynamik entstehen vor allem dort, wo sich Disziplinen, Branchen und Akteure begegnen – und wo Menschen mit unterschiedlichen Fähigkeiten kreativ zusammenarbeiten. Daher unterstützt das BMBF mit *Unternehmen Region* Allianzen aus Wirtschaft, Wissenschaft, Bildung, Verwaltung und Politik dabei, die in einer Region vorhandenen Kernkompetenzen auf eine gemeinsame, übergreifende Technologieplattform aller Partner zu fokussieren und diese am Markt zum Erfolg zu führen. Dabei geht es nicht um den Netzwerkgedanken an sich oder um die bloße wissenschaftliche Zusammenarbeit. Entscheidend ist vielmehr, dass sich die Partner als strategisches Bündnis verstehen, das die Potenziale einer Region gezielt nutzt und zu einem zukunftsfähigen Profil mit klaren Alleinstellungsmerkmalen ausbaut. Die Fördermittel des BMBF sollen eine solche Strategieentwicklung und -umsetzung initiieren. Sie sind das Startkapital für ein sich im Anschluss selbst tragendes regionales wirtschaftliches Wachstum. Die Partner definieren den inhaltlichen Schwerpunkt ihres Bündnisses – ausgehend vom Wirtschafts- und Forschungsprofil, von den Traditionen und den vorhandenen Fachkräften ihrer Region. Gerade für die kleinen und mittelständischen Unternehmen in den Neuen Ländern ist es von existenzieller Bedeutung, ihre Innovationsfähigkeit durch neue Formen der Kooperation mit Wissenschaft und Forschung zu stärken.

- **Cluster**

„Cluster sind geografische Konzentrationen von miteinander verbundenen Unternehmen und Institutionen in einem bestimmten Wirtschaftszweig, die aufgrund enger Lieferverflechtungen und Kooperationsbeziehungen eine hohe Wettbewerbsfähigkeit entfalten.“

Der klassischen Definition von Michael Porter folgend, fördert das BMBF mit *Unternehmen Region* die enge Zusammenarbeit der jeweiligen Kompetenzträger in einer Region. Ihr Ziel soll es sein, strategisch, auf hohem technologischem Niveau und an den Marktbedürfnissen ausgerichtet, leistungsstarke, unternehmerische Innovationsbündnisse zu entwickeln. Aus diesen Bündnissen können sich langfristig Cluster entwickeln, die mit ihrem klaren Profil und ihren innovativen Produkten einer Region ein erkennbares Gesicht geben und sich erfolgreich im globalen Wettbewerb behaupten.

- **Exzellenz**

Unternehmen Region fördert Exzellenz – mit der Aufnahme in das Programm stellt das BMBF den geförderten Innovationsbündnissen ein Gütesiegel aus. Dieser Qualitätsanspruch wird auf vielfältige Weise gesichert: Alle geförderten Initiativen haben ein anspruchsvolles Auswahl- und Bewertungsverfahren durchlaufen. Unabhängige Jurys überprüfen anhand eines strengen Kriterienkatalogs die Tragfähigkeit der vorgelegten



Konzepte. Ausgewählte wissenschaftliche Institute sind mit der begleitenden Evaluation betraut. Gemeinsam mit den Projektträgern führt das BMBF ein kontinuierliches Projektcontrolling durch.

Die Exzellenz eines Innovationsbündnisses kann in unterschiedlicher Form zum Ausdruck kommen – Grundvoraussetzungen jeder erfolgreichen Bewerbung sind jedoch eine hohe fachliche Qualität, eine stringente Innovationsstrategie sowie der Nachweis, dass das Konzept erfolgreich am Markt umgesetzt werden kann. Ziel von *Unternehmen Region* ist es, exzellente Initiativen zu fördern, die den internationalen Wettbewerb in ihrem spezifischen Kompetenzbereich entscheidend mitbestimmen – und die ihrerseits exzellente Köpfe und Mitstreiter anziehen.

- **Förderansatz von Unternehmen Region**

Der Name ist Programm: *Unternehmen Region* setzt auf unternehmerische Innovationsbündnisse, die die Stärken ihrer Region nutzen und sie gezielt zu am Markt erfolgreichen Profilen ausbauen. Die vom BMBF bereitgestellten Fördergelder sind Startkapital und Investitionen für unternehmerisch handelnde Regionen. Die Einzelprogramme von Unternehmen Region bieten dabei unterschiedliche Instrumente – je nach Entwicklungsstadium, Zusammensetzung und Ausrichtung der Bündnisse. Dabei bauen alle Programme auf einer gemeinsamen, übergreifenden Idee auf: Sie wollen Partner aus unterschiedlichen Bereichen und mit sich ergänzenden Kompetenzen zusammenzubringen. Partner, die mit Können, Vision und Strategie ihre Unternehmen oder Einrichtungen sowie ihre Region im Wettbewerb voranbringen wollen. Die den dort lebenden Menschen attraktive Perspektiven und Entwicklungsmöglichkeiten für die Zukunft eröffnen wollen.

- **Förderrichtlinien**

Die für die Förderung innerhalb eines bestimmten Programms geltenden Grundsätze sind in den jeweiligen Förderrichtlinien verbindlich festgelegt. Nur wer die dort beschriebenen Grundgedanken und Ansprüche des Programms, die Förder Voraussetzungen und -kriterien sowie alle definierten Prozesse kennt, kann für sich und seine Partner entscheiden, ob er für eine Förderung geeignet ist. Gleichzeitig schließt die Kenntnis der Förderrichtlinien mögliche Formfehler aus. Förderrichtlinien werden mit dem Start eines Programms im Bundesanzeiger veröffentlicht und können unter Downloads heruntergeladen werden.

- **ForMaT**

Mit dem Programm "ForMaT" will das BMBF Ergebnisse aus der öffentlichen Forschung besser und schneller für die Wirtschaft nutzbar machen. Zum einen sollen Forscherinnen und Forscher motiviert werden, schon in einer frühen Phase zu analysieren, inwieweit ihre Untersuchungen sich für eine Verwertung am Markt eignen. Zum anderen fördert das Programm die interdisziplinäre Zusammenarbeit zwischen



technisch-naturwissenschaftlichen Lehrstühlen und wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten.

- **Hightech-Strategie 2020**

Die ressortübergreifende Hightech-Strategie der Bundesregierung wurde erstmals im August 2006 mit dem Ziel verabschiedet, Deutschland zu einem der forschungs- und innovationsstärksten Länder der Welt zu machen. Im Juli 2010 beschloss die Bundesregierung, die Hightech-Strategie weiterzuentwickeln. Mit der neuen Hightech-Strategie 2020 werden auf Basis des erfolgreichen Gesamtkonzepts neue Akzente gesetzt.

Deutschland soll Vorreiter bei auf Wissenschaft und Technik beruhenden Lösungen für zentrale Herausforderungen unserer Gesellschaft werden:

- Die Bundesregierung hat dafür fünf Bedarfssfelder identifiziert:
 - Klima/Energie
 - Gesundheit und Ernährung
 - [Mobilität](#)
 - Sicherheit
 - Kommunikation
- In so genannten Zukunftsprojekten werden wissenschaftliche und technologische Entwicklungen über einen Zeitraum von zehn bis fünfzehn Jahren vorangetrieben. Am konkreten Fall werden Innovationstrategien entwickelt und Realisierungsschritte geplant.
- Nationale und europäische Forschungs- und Innovationspolitik werden eng miteinander verzahnt.
- Die Rahmenbedingungen für Innovationen in Deutschland werden weiter verbessert. Dies betrifft insbesondere Gründungsbedingungen, eine ausreichende Finanzierung von Innovationen sowie die Bereitstellung von Wagniskapital.

Weil Forschung und Innovation auf den intensiven Dialog mit der Gesellschaft angewiesen sind, werden außerdem neue Dialogplattformen eingerichtet, auf denen Bürgerinnen und Bürger Zukunftstechnologien und Forschungsergebnisse zur Lösung der großen globalen und gesellschaftlichen Herausforderungen diskutieren und eigenen Vorstellungen einbringen können.

- **InnoProfile**

Mit dem Programm "InnoProfile" setzt das BMBF auf das Miteinander von regionaler Nachwuchsforschung mit regionaler Wirtschaft. Gefördert wird entsprechend die technologie- und branchenspezifische Zusammenarbeit zwischen Nachwuchs-



forschungsgruppen an Institutionen der öffentlich finanzierten Forschung und Unternehmen vor Ort. Diese Bündnisse haben das Potenzial, das wirtschaftliche Kompetenzprofil ihrer Region zu prägen.

- **Innovation**

Innovationen sind der Schlüssel für den Aufbau Ost. Sie können die Wirtschaft antreiben, neue Märkte erschließen und neue Perspektiven eröffnen – sie machen Regionen stark. Damit aus guten Ideen auch Produkte und Dienste werden, die sich im Wettbewerb durchsetzen, ist einiges nötig – nicht zuletzt Mut zum Risiko, Verantwortungsbereitschaft, Weitsicht, Kreativität und eine strategische Planung. Ziel von *Unternehmen Region* ist es, die Rahmenbedingungen für nachhaltige Innovationen in den Neuen Ländern kontinuierlich zu verbessern. Der Programmansatz folgt dabei einer einfachen Erkenntnis: Innovationen entstehen meistens dort, wo sich Partner aus Wirtschaft und Wissenschaft, Bildung, Verwaltung und Politik in unternehmerischen Bündnissen zusammenschließen. Bei der Förderung solcher Bündnisse macht das BMBF bewusst keine thematischen Vorgaben, sondern stellt die Kreativität und die Leistungsfähigkeit der Menschen in der Region in den Mittelpunkt: Sie wissen am besten, aus welchen vorhandenen Traditionen und Stärken sich ein Innovationsprofil entwickeln lässt, das das Potenzial hat, die Wertschöpfung und die Wettbewerbsfähigkeit der Region zu erhöhen.

- **Innovationsforen**

Regionale Bündnisse, die am Anfang ihrer Entwicklung stehen oder aber eine neue qualitative Ebene in ihrem Innovationsfeld erreichen möchten, werden vom BMBF bei der Durchführung eines Innovationsforums unterstützt. Das Innovationsforum dient zur Positionsbestimmung im Wettbewerb, zum Wissenstransfer und zum Knüpfen von Kontakten. Mittelfristiges Ziel des Forums ist es, privates Kapital zu erschließen und grundlegende Kooperationen zwischen den beteiligten Partnern auszubauen.

- **Innovationskompetenz**

Innovationskompetenz beschreibt die Fähigkeit, durch Forschungs- und Entwicklungstätigkeit erzielte Ergebnisse in neuartige oder verbesserte Produkte und in der Folge in wirtschaftlichen Erfolg umzusetzen. Mit *Unternehmen Region* unterstützt das BMBF unternehmerische Bündnisse aus Wirtschaft und Wissenschaft dabei, ihre Innovationskompetenz auszubauen und zum eigenen Wohl und zum Wohle der Menschen in ihrer jeweiligen Region einzusetzen. Dabei kommt es zum einen darauf an, den Weg von der Idee bis zum Produkt möglichst kurz zu gestalten. Zum anderen ist es entscheidend, das in einer Region vorhandene Wissen systematisch und effizient zu nutzen. Beides kann nur im engen Zusammenspiel der wirtschaftlichen, wissenschaftlichen und politischen Akteure in einer Region funktionieren.



- **Innovationspolitik**

Mit *Unternehmen Region* verbessert das BMBF die Rahmenbedingungen für Innovationen in den Neuen Ländern und trägt dabei den Besonderheiten des ostdeutschen Innovationssystems Rechnung. Hierzu zählen insbesondere die weitgehend mittelständische Wirtschaftsstruktur sowie die relativ kleine Zahl von Unternehmen mit eigenen Forschungskapazitäten. Dem gegenüber steht eine vielfältige und gut ausgestattete universitäre und außeruniversitäre Forschungslandschaft. Der Ansatz von *Unternehmen Region* ist es, die unternehmerischen und wissenschaftlichen Kompetenzträger in den Regionen zu einer kreativen und strategischen Zusammenarbeit zu ermuntern (regionenorientierte Innovationspolitik). Es geht darum, das bestehende Know-how zu bündeln, gezielt auszubauen und erfolgreich in innovative Produkte und Unternehmensgründungen umzusetzen. Übergeordnetes Ziel der Innovationspolitik des BMBF für die Neuen Länder ist es, die dort vorhandenen (endogenen) Potenziale zu mobilisieren und selbsttragende Entwicklungen für wirtschaftliches Wachstum auszulösen.

- **Innovationspotenzial**

Die Technologieplattform, die ein regionales Bündnis beherrscht, muss genügend Potenzial für die Zukunft besitzen. Sie muss die Basis bereitstellen für innovative Produkte und Dienstleistungen, die sich am Markt durchsetzen. Jedes Innovationsbündnis muss daher überlegen, für welche potenziellen Kunden und Märkte durch die Plattform ein attraktives Angebot geschaffen werden kann. Wie kann die Technologieplattform durch neue Anwendungen kontinuierlich verbessert und in ihren Möglichkeiten erweitert werden? Die Partner müssen auch darüber nachdenken, wie sich Zielmärkte und Wettbewerber in Zukunft entwickeln könnten. Neues zu wagen, bedeutet immer auch, ein Risiko einzugehen. Am Anfang des Weges sollten jedoch in jedem Fall eine realistische Einschätzung des Innovationspotenzials und eine darauf abgestimmte strategische Planung stehen.

- **Innovationsprozess**

Mit dem InnoRegio-Wettbewerb hat das BMBF 1999 den entscheidenden Impuls für eine strategische Förderung regionaler Innovationsbündnisse in den Neuen Ländern gesetzt. Die hierbei gewonnenen Erfahrungen bestimmen maßgeblich die Ausgestaltung der im Weiteren entwickelten Programme. Die einzelnen Förderinstrumente von *Unternehmen Region* folgen einer ganzheitlichen Betrachtung des Innovationsprozesses und setzen an unterschiedlichen Punkten an. So richtet sich die Durchführung eines Innovationsforums an solche Initiativen, die ganz am Anfang ihrer Entwicklung stehen und zunächst Ziele und Form ihrer strategischen Kooperation näher bestimmen wollen. Mit InnoProfile wird die konkrete Zusammenarbeit von Nachwuchsforschungsgruppen an Hochschulen und Forschungseinrichtungen mit der regionalen Wirtschaft unterstützt. Als Zentren für Innovationskompetenz werden Universitäten und Forschungsinstitute gefördert, die mit exzellenten Nachwuchswissenschaftlern international wettbewerbsfähige Spitzenforschung betreiben. Ganz besonders auf die



wirtschaftliche Verwertung ihrer Forschungsergebnisse zielen die ForMaT-Initiativen. Als Innovative regionale Wachstumskerne qualifizieren sich schließlich solche Bündnisse, die aufzeigen, wie sie ihre Alleinstellungsmerkmale und Kompetenzen in einem überschaubaren Zeitraum erfolgreich am Markt umsetzen können.

- **Innovationsstrategie**

Eine fundierte Strategie ist der Schlüssel zum Erfolg eines Innovationsbündnisses. Die vier zentralen Orientierungspunkte für die Erarbeitung einer Strategie sind die Kompetenz des Bündnisses, das antizipierte Zielkundenproblem, der Wettbewerb und der Markt. Die Forschungsschwerpunkte sollten dabei von den Marktanforderungen her definiert werden und nicht umgekehrt – das zeigen auch die bisherigen Erfahrungen aus dem Wachstumskerne-Programm des BMBF. Daneben muss das Innovationskonzept eine klare Geschäftsstrategie beinhalten und mit einem Business-Plan darlegen, wie sich die neu entwickelten Produkte oder Dienstleistungen erfolgreich am Markt durchsetzen lassen. Auch nach der Erstellung einer strategischen Planung muss diese kontinuierlich hinterfragt und bei Bedarf angepasst werden. Erst die Umsetzung macht aus einer guten Strategie eine erfolgreiche Strategie.

- **Interdisziplinarität**

Häufig entstehen Innovationen dort, wo Grenzen überschritten werden. Wo unterschiedliche wissenschaftliche Disziplinen aufeinandertreffen, wo sich Wissen aus verschiedenen Wirtschaftsbranchen und Arbeitsgebieten ergänzt und zu neuen Lösungen führt. Mit *Unternehmen Region* trägt das BMBF dazu bei, dass in den Neuen Ländern neue, fruchtbare Partnerschaften zwischen Wissenschaft und Wirtschaft entstehen. Die Voraussetzung: Die Akteure einigen sich auf gemeinsame Ziele und ein gemeinschaftliches Vorgehen und bringen ihre Fähigkeiten und Stärken im Interesse des Bündnisses ein – zum Wohle der Menschen in ihrer jeweiligen Region.

- **Kernkompetenz**

Worin liegt die spezifische Kernkompetenz eines regionalen Innovationsbündnisses – und wie kann diese ausgebaut und schließlich in innovative, am Markt erfolgreiche Produkte umgesetzt werden? Diese Fragen stellt das BMBF allen Initiativen, die sich für eine Förderung im Rahmen von *Unternehmen Region* bewerben. Die geforderte Kernkompetenz kann ein technisches Verfahren, ein Wirkprinzip, ein bestimmtes Material oder ein technisches System sein. In jedem Fall muss sie aber das Potenzial haben, eine umfassende Lösung für ein bestimmtes Problem potenzieller Kunden anzubieten – und damit einer Region echte Wachstumschancen zu eröffnen.



- **Kompetenzprofil**

Mit *Unternehmen Region* setzt das BMBF gezielt auf die in einer Region vorhandenen Stärken. Diese gemeinsam strategisch auszubauen – dafür schließen sich unterschiedliche Partner in einem Innovationsbündnis zusammen. Ihr Ziel ist es, das einzigartige Kompetenzprofil einer Region zu schärfen – und diese damit erfolgreich im internationalen Wettbewerb zu positionieren. Ein klares Profil ist die Voraussetzung dafür, über die eigenen Grenzen hinaus bei potenziellen Kunden, Partnern und Arbeitskräften wahrgenommen zu werden. Nach innen bildet ein solches Profil das Leitbild und den „roten Faden“, an dem sich die Innovationsaktivitäten in einer Region orientieren können. Die inhaltlichen Schwerpunkte werden dabei immer von den Partnern selbst definiert. Denn: Die Unternehmer, Wissenschaftler und anderen Akteure vor Ort wissen am besten, welche spezifischen Traditionen und welches gewachsene Know-how ihre Region auszeichnet. Die Themenoffenheit von *Unternehmen Region* ist eine essenzielle Voraussetzung für die nachhaltige Entwicklung der Regionen zu attraktiven und leistungsfähigen Clustern.

- **Leitlinien von *Unternehmen Region***



- **Marktorientierung**

Mit vereinten Kräften die Brücke von der Idee zum Markt zu schlagen – das ist der Ansatz von *Unternehmen Region*. Damit dies gelingen kann, muss das Innovations-Know-how durch eine klare unternehmerische Strategie untermauert werden. Innovationen müssen dazu beitragen können, ein bestehendes oder zukünftiges Kundenproblem zu lösen – nur dann haben sie das Potenzial, sich im Wettbewerb durchzusetzen. Aufgabe des Bündnismanagements ist es, die beteiligten Partner auf dieses Ziel einzuschwören und die Umsetzung dieser am Markt orientierten Strategie konsequent zu verfolgen.



- **Nachhaltige Förderung**

Mit *Unternehmen Region* setzt das BMBF darauf, selbsttragende Entwicklungen in den Regionen auszulösen. Ziel der Förderung ist es, regionale Profile zu stärken, die sich anschließend im Wettbewerb behaupten. Die Fördergelder sind Startkapital für unternehmerisch denkende und handelnde regionale Bündnisse, die von Anfang an die Verwertung ihrer Innovationen am Markt im Blick haben. Sie müssen für ihr Bündnis unternehmerische Strukturen entwickeln, die eine Zusammenarbeit der Partner auch nach Auslaufen der unmittelbaren Förderung möglich machen.

- **Nachwuchsförderung**

Unternehmen Region fördert Exzellenz. Um diese Exzellenz nachhaltig zu sichern, ist die Gewinnung junger Talente unabdingbar. Deshalb sehen die Programme von *Unternehmen Region* zum Teil explizit die Einrichtung von Nachwuchsforschungsgruppen innerhalb der geförderten Initiativen vor. Gleichzeitig werden über die Förderung in allen Programmen genau *die* Fachkräfte aus Wissenschaft und Wirtschaft gewonnen, die zukünftig die wirtschaftlichen und technologischen Prozesse ihrer Region mitgestalten.

- **Nachwuchsforschungsgruppen**

Innerhalb der Unternehmen-Region-Familie werden bei den Programmen „InnoProfile“ und „Zentren für Innovationskompetenz“ gezielt Nachwuchsforschungsgruppen gefördert. Bei den geförderten Initiativen forschen jeweils mehrere solcher Gruppen an spezifischen Forschungsfragen. Eine Nachwuchsforschungsgruppe besteht aus bis zu sieben Mitgliedern. Die Leiterin/der Leiter der Gruppe muss promoviert sein, die weiteren Stellen werden mit Postdoktorandinnen/Postdoktoranden, Doktorandinnen/Doktoranden und technischen Angestellten besetzt. Die Mitglieder der Nachwuchsforschungsgruppen sollten zu Einstellungsbeginn nicht älter als 35 Jahre sein.

- **Netzwerkmanagement**

Gründung, Aufbau und Weiterentwicklung eines Netzwerks sind dynamische Prozesse, in denen immer wieder die Interessen der Beteiligten diskutiert und ausgehandelt werden müssen. Dem Netzwerk-Management und der Kommunikation im Netzwerk kommt daher eine wesentliche Rolle zu. Die gemeinschaftliche Entwicklung von Technologien und die erfolgreiche Vermarktung von Produktinnovationen erfordern ein hohes Maß an gegenseitigem Vertrauen und Kooperationsbereitschaft. Eine frühzeitige Klärung der Rollenverteilung im Bündnis sowie klar definierte Abstimmungsprozesse können helfen, Konfliktpotenziale bereits im Vorfeld zu minimieren. Die eine, beste Organisationslösung gibt es jedoch nicht – die Partner müssen eine für ihr Bündnis passende Lösung entwickeln.



- **Regionale Wertschöpfungskette**

Inwieweit eine Region ihre Kernkompetenzen in wirtschaftliches Wachstum umsetzen kann, hängt wesentlich davon ab, wie weit die regionale Wertschöpfungskette in die Bereitstellung dieser Kompetenz einbezogen ist. Mit *Unternehmen Region* verfolgt das BMBF einen ganzheitlichen Innovationsansatz. Dieser umschließt den Aufbau und die Vermittlung von Grundlagenwissen ebenso wie die anwendungsbezogene Forschung sowie die Produktion und Vermarktung von Produkten und Dienstleistungen. Die gezielte Nutzung der in einer Region vorhandenen Fähigkeiten und Ressourcen im Hinblick auf eine bestimmte Plattformtechnologie kommt der gesamten Region zugute.

- **Regionenorientierte Innovationspolitik**

Unternehmen Region setzt auf die Initiative, auf die Kreativität und Leistungsbereitschaft der Menschen in einer Region. Die beteiligten Akteure aus dem Kreis ansässiger Unternehmen, Forschungsinstitute und Hochschulen sowie von Vertretern aus Verwaltung und Gesellschaft wissen am besten, welche Stärken ihren Standort auszeichnen – daher sollen sie auch selbst bestimmen, wo sie die Zukunft ihrer Region sehen. Gemeinsame Traditionen und Mentalitäten, die räumliche Nähe und entsprechend kurze Wege in der Kommunikation – die Region bietet beste Voraussetzungen, durch den gegenseitigen Austausch und die Bündelung von Fähigkeiten Innovationen zu entwickeln. *Unternehmen Region* unterstützt regionale Bündnisse dabei, diese Potenziale gezielt zu nutzen und die Wettbewerbsfähigkeit der Region zu steigern. Die Definition einer Region ist dabei nicht an bestehende Verwaltungsgrenzen gebunden. Eine Region definiert sich zunächst über den Sitz der Partner. Darüber hinaus wird unter einer Region eine geographische Einheit verstanden, die einen funktionalen Zusammenhang aufweist – z.B. die Zugehörigkeit zu einem bestimmten Wissenschafts- oder Wirtschaftsraum oder die Ausprägung anderer spezifischer Merkmale.

- **Technologieplattform**

Grundlage für die wirtschaftliche Dynamik einer Region ist eine besondere technologische Kompetenz in Bezug auf ein technisches Verfahren, ein Wirkprinzip, ein Material bzw. ein System. Diese regionale Technologieplattform muss einzigartig sein und genügend Potenzial für zukünftige, darauf basierende Produkte und Dienstleistungen haben. Im Kern geht es dabei immer um die Frage, welche spezifischen Probleme potenzieller Kunden durch diese Technologie gelöst werden können. Die Auswahl der Bündnispartner sollte sich danach richten, was diese zur Weiterentwicklung und Anwendung dieser Plattform beitragen können. Die mit dem Einsatz dieser Technologie verbundenen Chancen sollten im Vorfeld ebenso genau analysiert werden wie mögliche Defizite oder Risiken, etwa die Absicherung durch Patentschutz. Im Idealfall bildet die Technologieplattform die Basis, im Bündnis unterschiedliche Geschäftsfelder entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu erschließen.



- **Technologievorsprung**

Mit ihrem spezifischen Know-how-Profil treten Regionen heute in einem weltweiten Wettbewerb gegeneinander an. Die Fähigkeit, einen Technologievorsprung zu erreichen bzw. auszubauen, ist der entscheidende Faktor im globalen Wettbewerb um Kunden, Köpfe und Kapital. Erfolgreiches Innovationsmanagement nutzt die jeweiligen Stärken der Bündnispartner, baut deren Kernkompetenzen systematisch aus, hat den Wettbewerb im Blick und begleitet neue Produkte und Anwendungen bis zur Durchsetzung auf dem Markt.

- **Vision**

Eine Vision beschreibt die zu einem zukünftigen Zeitpunkt angestrebte Stellung eines Bündnisses am Markt. Hierfür muss sich das Bündnis im Klaren sein über das Potenzial seiner Kernkompetenz, über Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken, Kunden und Wettbewerber. Eine Vision für das Bündnis zu formulieren, bedeutet nicht nur erreichbare Ziele und notwendige Maßnahmen zu vereinbaren, sondern auch Orientierung zu bieten und die Partner zu gemeinsamen Höchstleistungen zu motivieren.

- **Wachstumskerne**

Das BMBF unterstützt mit dem Programm „Innovative regionale Wachstumskerne“ bereits seit 2001 mit großem Erfolg unternehmerische Bündnisse in Ostdeutschland. Die Partner fokussieren sich dabei auf regionale Kernkompetenzen mit Wachstumspotenzial. Sie müssen ihre Strategie am Markt ausrichten, konsequent umsetzen und detaillierte Business-Pläne einreichen. Die Pläne werden in einem mehrstufigen Auswahlverfahren und einem abschließenden Assessment-Center von einer Experten-Jury bewertet.

Dabei fördert das BMBF ausschließlich bereits vorhandene Stärken einer Region. Dieser „bottom up“-Ansatz bedeutet, dass nicht vorab bestimmte Regionen, Branchen oder Technologien für die Förderung ausgewählt werden. Ausschlaggebend sind vielmehr die Qualität der Kompetenz und der Strategie sowie die analysierten Marktpotenziale. Es geht darum, Stärken zu stärken und Wertschöpfung und Wachstum in der Region zu schaffen. Aus diesen Wachstumskernen sollen sich regionale Cluster entwickeln: leistungsstarke, für Wirtschaft und Wissenschaft attraktive Regionen mit hoher Anziehungskraft, die mit einem klaren Kompetenzprofil und innovativen Produkten im internationalen Wettbewerb bestehen.

- **Wettbewerb**

Mit *Unternehmen Region* unterstützt das BMBF unternehmerische Bündnisse, die bereit sind, sich mit ihrer Kernkompetenz dem Wettbewerb zu stellen – und die hierfür die Voraussetzungen mitbringen. Wesentlich dabei sind ein klares Bild der eigenen



Fähigkeiten und des angestrebten Kundennutzens sowie ein stringentes strategisches Konzept, wie dieses Potenzial eingelöst werden soll. Die Fähigkeit, innovative Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln und zu erbringen, ist eine entscheidende Voraussetzung für die Wettbewerbsfähigkeit einer Region und ihre wirtschaftliche Entwicklung.

- **Zentren für Innovationskompetenz**

Ziel des Programms "Zentren für Innovationskompetenz" ist es, an ostdeutschen Universitäten und Forschungsinstituten interdisziplinäre, exzellente Forschungszentren mit einem international wettbewerbsfähigen Profil aufzubauen. Diese Zentren sollen durch ihre internationale Ausrichtung, unternehmerische Strategie und innovativen Ansätzen zur Nachwuchssicherung nachhaltige Impulse in den Neuen Ländern setzen.