

ROLF MEYER  
ADRIAN URS SIDLER  
ARIE HANS VERKUIL

# Inkubatoren

Eine Analyse der Bedeutung und Qualität der  
Unterstützungsangebote von Inkubatoren für Start-ups  
im deutschsprachigen Raum



## Inkubatoren



Rolf Meyer  
Adrian Urs Sidler  
Arie Hans Verkuil

# Inkubatoren

Eine Analyse der Bedeutung und Qualität von Unterstützungsgesowip  
angeboten von Inkubatoren für Start-ups im  
deutschsprachigen Raum

[www.fhnw.ch/upstart](http://www.fhnw.ch/upstart)

edition gesowip  
Basel 2014

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;  
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet unter <http://www.d-nd.de/> abrufbar.

Alle Rechte vorbehalten  
© 2014 by edition gesowip, Basel/Switzerland  
Herstellung: SDL, Berlin, Printed in Germany

ISBN: 978-3-906129-83-9

Gefördert durch  
Kanton Aargau und Fachhochschule Nordwestschweiz  
I

Autoren:  
Fachhochschule Nordwestschweiz  
Hochschule für Wirtschaft  
Institut für Unternehmensführung  
Prof. Dr. Rolf Meyer, [rolf.meyer@fhnw.ch](mailto:rolf.meyer@fhnw.ch)  
Adrian U. Sidler, [adrian.sidler@fhnw.ch](mailto:adrian.sidler@fhnw.ch)  
Prof. Dr. Arie Hans Verkuil, [arie.verkuil@fhnw.ch](mailto:arie.verkuil@fhnw.ch)  
Bahnhofstrasse 6  
CH-5200 Brugg  
<http://www.fhnw.ch/wirtschaft/ifu>

Weitere Publikationen:  
Meyer, Sidler, Verkuil (2011): Das Gründungsgeschehen und Support-Aktivitäten  
für Startups in der Nordwestschweiz  
Meyer und Sidler (2010): Erfolgsfaktoren junger Unternehmen  
Meyer und Sidler (2010): Frauen-Power unter der Lupe  
Meyer, Sidler, Verkuil (2010): Die Rolle des Betrieblichen Gesundheitsmanagements  
bei Jungunternehmerinnen und Jungunternehmern  
Meyer und Sidler (2009): Die neuen Selbständigen 2009

## Vorwort

Stolz sind gleichermassen Politikerinnen und Politiker, Bürgerinnen und Bürger auf erfolgreiche, innovative Unternehmen aus ihrer Gegend. Denn diese Unternehmen schaffen Arbeitsplätze, erwirtschaften das Sozialprodukt, verbreiten ihren Namen und damit auch ein wenig jener ihres Herkunftslandes in die ganze Welt.

Und alle Unternehmen wurden irgendeinmal von irgendjemandem gegründet. Insofern sind Unternehmensgründungen für eine Volkswirtschaft sehr wichtig, denn einige von ihnen werden die wirtschaftlichen Pfeiler der Zukunft sein. Zudem sind neue Unternehmen weit überdurchschnittlich oft in neuen und aufstrebenden Branchen anzutreffen und beschleunigen deshalb den Strukturwandel eines Landes.

Unternehmensgründungen sind jedoch auch für Hochschulen ein wichtiges Thema, stellen sie doch eine Möglichkeit des Know-how Transfers in die Praxis dar, stellen einen wichtigen Indikator der Praxisausrichtung von Hochschulen, ihren Studierenden und Mitarbeitenden dar.

Deshalb werden Unternehmensgründungen und insbesondere innovative, wachstums- und/oder technologieorientierte Unternehmensgründungen auch von verschiedenen Institutionen und Programmen unterstützt. Sei es vom Staat selber, von Hochschulen oder von privaten Anbietern.

Diese Arbeit analysiert die Unterstützungsangebote von sogenannten Inkubatoren und deren Bedeutung für die geförderten jungen Unternehmen. Ziel ist es, ein besseres Verständnis der Bedürfnisse, Möglichkeiten, Stärken und Schwächen der verschiedenen Supportangebote für Start-ups zu erhalten.

Dies mit der klar deklarierten Absicht, die Erkenntnisse bei unseren eigenen Angeboten der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) einfließen zu lassen. Denn in den letzten Jahren sind an der FHNW eine ganze Palette von Supportangeboten entstanden: Curriculare Angebote innerhalb bestehender Studiengänge (z.B. Vertiefungsrichtung Entrepreneurship), Weiterbildungsangebote (z.B. CAS Entrepreneurship, CAS Unternehmensführung KMU, CTI Entrepreneurship Kurse), Aussercurriculare Angebote (z.B. upStart Ability) oder SwissUpStart, ein Start-up und Businessplan-Wettbewerb mit integriertem Inkubator.

Denn je besser diese Angebote auf die Bedürfnisse der Start-ups ausgerichtet werden können, desto mehr und erfolgreichere Gründungen wird es aus der FHNW in Zukunft geben. Und desto mehr Unternehmen wird es geben, auf die wir alle in Zukunft stolz sein können...

September 2014, Prof. Dr. Rolf Meyer



## Inhaltsverzeichnis

1.	Management Summary .....	11
2.	Einleitung .....	13
2.1.	Ausgangslage .....	13
2.2.	Aktivitäten der Hochschule für Wirtschaft FHNW .....	13
2.3.	Ziele des Berichtes .....	15
2.4.	Methodisches Vorgehen .....	16
3.	Inkubatoren .....	19
4.	Gründungsgeschehen - Statistik .....	25
4.1.	Global Entrepreneurship Monitor .....	25
4.2.	Gründungsgeschehen in der EU .....	27
4.3.	Gründungsgeschehen in Deutschland .....	27
4.4.	Gründungsgeschehen in der Schweiz .....	28
4.5.	Gründungsgeschehen in der Nordwestschweiz .....	29
5.	Die analysierten Inkubatoren .....	31
5.1.	Knowledge Domain Map Schweiz .....	31
5.2.	Knowledge Domain Map Deutschland .....	32
5.3.	Knowledge Asset Map Schweiz .....	33
5.4.	Knowledge Asset Map Deutschland .....	35
6.	Die befragten Gründungspersonen .....	39
7.	Analyse der Supportangebote .....	41
7.1.	Infrastruktur .....	41
7.2.	Weiterbildung und Beratung .....	44
7.3.	Netzwerke .....	48
8.	Stärken und Schwächen der Inkubatoren .....	53
9.	Fazit .....	57
10.	Abbildungsverzeichnis .....	59
11.	Tabellenverzeichnis .....	61
12.	Abkürzungsverzeichnis .....	63
13.	Quellenverzeichnis .....	65
14.	Fragebogen .....	67



# 1. Management Summary

Die vorliegende Studie beschäftigt sich mit Inkubatoren und ihren Supportangeboten für Start-ups in der Deutschschweiz und Deutschland. Die zentralen Fragestellungen lauten:

- Welche Angebote bieten die Inkubatoren in der Schweiz und Deutschland für Start-ups an?
- Welche Angebote werden aus Sicht der Start-ups wirklich gewünscht (Bedeutung der einzelnen Angebote)?
- Wie effektiv werden die Supportangebote von den Start-ups eingeschätzt (Qualität der einzelnen Angebote)?
- In wieweit unterscheidet sich die Einschätzung der Start-ups von jenen der Führungscrew der Inkubatoren?
- Und schliesslich: Worin besteht der Handlungsbedarf bei den Inkubatoren?

Um diese Fragen beantworten zu können, wurden mit Hilfe von strukturierten Fragebogen einerseits 28 Managerinnen und Manager von ebenso vielen Inkubatoren in der Deutschschweiz und Deutschland (persönliche Interviews) und andererseits 92 Gründungspersonen von Start-ups befragt, die in diesen Inkubatoren ansässig sind (mit einer online-Befragung).

Die Antworten zeigen auf, dass es beträchtliche Unterschiede sowohl bei der Einschätzung der Bedeutung wie auch der Qualität der einzelnen Supportangebote gibt. Grundsätzlich erachten die Managerinnen und Manager der Inkubatoren ihre Angebote als deutlich wichtiger – jedoch in der Qualität tendenziell schlechter – als die Gründungspersonen der Start-ups.

Von den Gründungspersonen besonders geschätzt werden

- Günstige, flexible vergrösserbare Räumlichkeiten an zentraler Lage,
- persönliche, individuelle Beratung, sowie
- Vernetzung zu und Austausch mit anderen Gründungspersonen, Führungskräften von KMU sowie potentiellen Kundinnen und Kunden.



## 2. Einleitung

### 2.1. Ausgangslage

Unternehmensgründungen werden als volkswirtschaftlich wertvoll angesehen, schaffen sie doch Arbeitsplätze, erhöhen die Wertschöpfung, beschleunigen den Strukturwandel und erhöhen die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit eines Landes.<sup>1</sup> Es erstaunt deshalb nicht, dass es eine grosse Anzahl staatlicher, privater und gemischter Angebote für Gründungspersonen und ihre jungen Firmen gibt.

Hochschulen spielen dabei oft eine zentrale Rolle: Einerseits werden ihre Studierenden und wissenschaftlichen Mitarbeitenden als potentielle Gründungspersonen identifiziert. Andererseits bieten Hochschulen selber oder in Zusammenarbeit mit Stiftungen oder staatlichen Instanzen oft auch selber Supportangebote für Gründungspersonen an.

Die Fachhochschule Nordwestschweiz ist da keine Ausnahme. Vielmehr hat sie den Anspruch, eine der führenden Fachhochschulen im Bereich Entrepreneurship zu sein, mit einer aktiven Gründungsszene und einem breiten Supportangebot für Start-ups und Spin-offs.

Die vorliegende Studie reiht sich nahtlos ein in eine ganze Palette von Studien zum Gründungsgeschehen in der Schweiz, die am Institut für Unternehmensführung IfU der Hochschule für Wirtschaft HSW, Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW in den letzten Jahren entstanden sind. Neben zahlreichen Bachelor- und Masterarbeiten sind dies insbesondere:

- „Die neuen Selbständigen“<sup>2</sup>
- „Die Rolle des Betrieblichen Gesundheitsmanagement bei Jungunternehmerinnen und Jungunternehmern“<sup>3</sup>
- „Erfolg und Erfolgsfaktoren junger Unternehmen“<sup>4</sup>
- „Frauen-Power unter der Lupe“<sup>5</sup>
- „Das Gründungsgeschehen und Support-Aktivitäten für Startups in der Nordwestschweiz“<sup>6</sup>

Diese Studien bilden einerseits einen Beitrag an die wissenschaftliche Diskussion des Themas Entrepreneurship in der Schweiz. Andererseits sind sie Grundlage für unsere Aktivitäten zur Unterstützung von Start-ups und Spin-offs.

### 2.2. Aktivitäten der Hochschule für Wirtschaft FHNW

Die FHNW, Hochschule für Wirtschaft, bietet unter anderem folgende Dienstleistungen und Kurse im Bereich Entrepreneurship:

- Vertiefungsrichtung Entrepreneurship im Bachelorstudium Betriebsökonomie  
Im Rahmen eines Majors entwickeln die Studierende insbesondere eigene Ge-

<sup>1</sup> Meyer Rolf und Sidler Adrian Urs, Die neuen Selbständigen 2009

<sup>2</sup> Meyer Rolf und Sidler Adrian Urs, Die neuen Selbständigen 2009

<sup>3</sup> Meyer Rolf, Sidler Adrian Urs und Verkuil Arie Hans, Die Rolle des Betrieblichen Gesundheitsmanagement bei Jungunternehmerinnen und Jungunternehmern

<sup>4</sup> Meyer Rolf und Sidler Adrian Urs, Erfolgsfaktoren junger Unternehmen

<sup>5</sup> Meyer Rolf und Sidler Adrian Urs, Frauenpower unter der Lupe

<sup>6</sup> Meyer Rolf, Sidler Adrian Urs und Verkuil Arie Hans. Das Gründungsgeschehen und Support-Aktivitäten für Startups in der Nordwestschweiz. 2011.

schäftsideen, analysieren deren Erfolgspotenzial und erstellen einen Businessplan für eine ausgewählte Geschäftsidee.

- **CAS Entrepreneurship**  
Im Rahmen eines Weiterbildungsangebots werden das unternehmerische Denken und Handeln analysiert, selber Geschäftsideen entwickelt und Businesspläne erstellt.
- **CAS Unternehmensführung KMU**  
Im Rahmen dieser Weiterbildung werden Führungskräften von bestehenden KMU Management-Know-how vermittelt. Die Teilnehmenden entwickeln eine Geschäftsidee für ihren Betrieb, ein neues Projekt, Produkt oder einen neuen Markt und erstellen einen Businessplan.
- **Vertiefungsrichtung Entrepreneurship im EMBA**  
Im Rahmen bestehender EMBA Programme werden als Vertiefungsangebot das unternehmerische Denken und Handeln analysiert, selber Geschäftsideen entwickelt und Businesspläne erstellt.
- **CTI Entrepreneurship**  
Im Auftrag der KTI werden die Angebote CTI Entrepreneurship Business Creation und Business Development angeboten. Zielpublikum: Gründungspersonen innovativer und wachstumsorientierter Star-ups.
- **upStart Motion und upStart Ability**  
Im Auftrag der KTI werden Sensibilisierungsveranstaltungen und Semesterkurse zur Vorbereitung einer Unternehmensgründung durchgeführt. Zielgruppe: Studierende mit unternehmerischen Absichten.
- **plug&start**  
Zusammen mit den lokalen Wirtschaftsförderungen werden möblierte Infrastruktur, Coachings und Weiterbildungen angeboten.
- **SwissUpStart Challenge**  
SWISSupSTART ist ein Unternehmer-Wettbewerb mit einem Supportangebot bestehend aus persönlichem Coaching, moderiertem Erfahrungsaustausch, Weiterbildungsangebote, möblierter Infrastruktur, Networking und Pitching-Trainings. Der Wettbewerb findet jährlich statt, dauert 9 Monate und startet jeweils im Oktober. Die erste Preisverleihung fand am 25. September 2014 im Campussaal in Brugg statt.

## 2.3. Ziele des Berichtes

Der vorliegende Bericht beschäftigt sich mit Inkubatoren. Ziel ist es aufzuzeigen, was erfolgreiche Inkubatoren ausmacht, welche Angebote benötigt werden und wie gut es den Inkubatoren gelingt, die Start-ups effektiv zu unterstützen. Der Fokus liegt dabei auf Inkubatoren der Deutschschweiz und aus Deutschland.

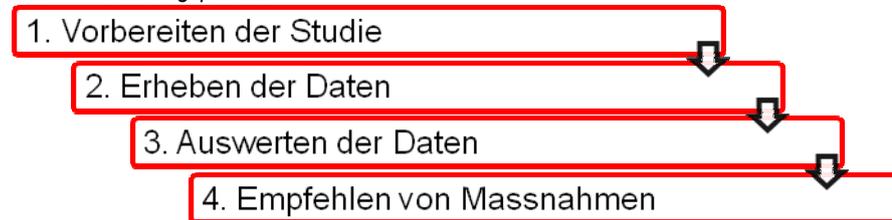
Tab. 1: Fragestellungen und Ziele

Fragen	Formulierungen	Ziele
F1 Inkubatoren	Kleiner Überblick: Welche Angebote bieten Inkubatoren? Wie sind sie organisiert und finanziert? Welche Zielgruppen werden angesprochen?	Ziel ist es, eine grobe Übersicht über Inkubatoren in der Deutsch-Schweiz und in Deutschland zu erhalten inklusive deren Angebote (Knowledge Domain Map und Knowledge Asset Map)
F2 Stärken/Schwächen der Inkubatoren	Wie erfolgreich sind Inkubatoren und was sind die Erfolgsfaktoren?	Ziel ist es, einen Überblick über die Erfolgsfaktoren zu erstellen.
F3 Bedürfnisse	Welche Support-Angebote der Inkubatoren sind besonders wichtig?	Ziel ist es herauszufinden, welche Angebote als besonders wichtig und welche als eher weniger wichtig angesehen werden.
F4 Qualität des Angebots	Wie hoch ist die Qualität der einzelnen Support-Angebote der Inkubatoren?	Ziel ist es herauszufinden, welche Angebote besonders gut erbracht werden und welche eher weniger gut sind.
F5 Unterschied 1: Sicht Inkubator und geförderte Start-ups	Gibt es unterschiedliche Wahrnehmungen in der Bedeutung und Qualität der erbrachten Leistungen zwischen den Managern der Inkubatoren sowie den geförderten Start-ups?	Ziel ist es, unterschiedliche Wahrnehmungen zu analysieren und die Angebote an den effektiven Bedürfnissen der Start-ups auszurichten.
F6 Unterschied 2: Deutsch-Schweiz und Deutschland	Worin bestehen die Unterschiede zwischen den Inkubatoren von Deutschland und der Deutschschweiz?	Ziel ist es, Unterschiede zu analysieren und Erfolg versprechende Ansätze heraus zu kristallisieren.
F7 Massnahmen	Welche Schlussfolgerungen können aus Sicht der Inkubatoren gezogen werden? Wo besteht Handlungsbedarf?	Ziel ist es, konkrete Handlungsempfehlungen für Inkubatoren abzuleiten.

## 2.4. Methodisches Vorgehen

Das methodische Vorgehen gliedert sich in vier Phasen:

Abb. 1: Forschungsprozess



### 1. Vorbereiten der Studie

Grundlage der Vorbereitungsphase bilden einerseits die Publikationen des Forschungsteams der letzten Jahre und andererseits die Literaturrecherche zum Thema Gründungsgeschehen und Inkubatoren. In der Literatur kann ein guter Überblick über die aktuelle Diskussion zum vielfältigen Thema Gründungsgeschehen und Inkubatoren gewonnen werden. Zudem finden sich auch zahlreiche empirische Ergebnisse und statistisches Datenmaterial<sup>7</sup> zu diesem Thema.

Darauf basierend legt das Team die forschungsleitenden Fragen mit den dazu relevanten Zielen fest. Das Literaturstudium erleichtert zudem die Erstellung der ausführlichen Fragebögen und die Wahl der statistischen Analysemethoden und die Interpretation der Ergebnisse.

### 2. Zielgruppen Inkubatoren und Jungunternehmen

Die erhobenen Daten für diese Studie beruhen auf persönlich geführten, halbstrukturierten Interviews mit ausgewählten Managerinnen und Managern von Inkubatoren aus Deutschland und der Deutsch-Schweiz sowie auf einer Online-Befragung von Jungunternehmen.

Die Managerinnen und Manager von Inkubatoren teilen sich in zwei Gruppen auf:

- 14 Akteure im Gründungsgeschehen der Deutschschweiz. Bei diesen Experten und Expertinnen handelt es sich um verantwortliche Personen von Inkubatoren, meist um den Geschäftsführer bzw. die Geschäftsführerin. Dies hat den Vorteil, dass diese Personen sehr gut über ihre eigene Institution und deren Angebote Bescheid wissen. Allerdings müssen ihre Antworten z.T. auch mit Vorsicht interpretiert werden, da sie unter Umständen bei Fragen zur Bedeutung und/oder zu den Schwächen ihrer eigenen Institution auch ihre eigene Arbeit beurteilen.
- 14 Akteure im Gründungsgeschehen von Deutschland. Bei diesen Expertinnen und Experten handelt es sich ebenfalls um verantwortliche Personen der Inkubatoren. Es gelten dieselben Einschränkungen wie oben ausgeführt.

Im Weiteren wurden folgende zwei Zielgruppen von Jungunternehmen ausgewählt:

<sup>7</sup> Insbesondere Bundesamt für Statistik Neuchâtel BFS, <http://www.BFS.admin.ch>

- 40 Gründungspersonen aus der Deutschschweiz. Diese Personen wurden alleamt via die befragten Inkubatoren ausgesucht, mit Ausnahme von 11 ausgewerteten Jungunternehmen des Technopark Zürich. Das heisst, dass diese Gründungspersonen im Inkubator angesiedelt sind und das Unterstützungsangebot recht gut kennen und beurteilen können. Aus methodischer Sicht hat die Befragung dieser Gründungspersonen auch eine wichtige Kontrollfunktion, um die Aussagen der Akteure aus der Perspektive der geförderten Unternehmen zu beleuchten.
- 52 Gründerinnen und Gründer aus Deutschland. Diese Personen wurden alleamt via die befragten Akteure ausgesucht.

### 3. Fragebogen

Den Interviews mit den 28 Managerinnen und Managern der ausgewählten Inkubatoren liegt ein halb-strukturierter Fragebogen zugrunde. Der Interviewleitfaden enthält sowohl offene wie auch geschlossene Fragen. Die Interviews wurden alle im jeweiligen Inkubator geführt.

Die Interviews umfassen folgende Themenblöcke:

- Teil 1 mit offenen Fragen zum Inkubator des jeweiligen Akteurs, dessen Angebot, Stärken, Schwächen, Chancen und Herausforderungen. Dieser Teil ist der umfangreichste.
- Teil 2 mit geschlossenen Fragen zur Einschätzung der Infrastruktur für Jungunternehmen.
- Teil 3 mit geschlossenen Fragen zur Einschätzung von Beratung und Kurse für Jungunternehmen.
- Teil 4 mit geschlossenen Fragen zur Einschätzung von Kapitalbeschaffung für Jungunternehmen.
- Teil 5 mit geschlossenen Fragen zur Einschätzung von Netzwerken für Jungunternehmen.
- Teil 6 mit offenen und geschlossenen Fragen zur Einschätzung von Kenndaten und Perspektiven der Inkubatoren.

Der Online-Fragebogen für die Gründungspersonen aus den befragten Inkubatoren umfasst die nachfolgenden Themenblöcke.

- Teil 1 mit offenen Fragen zu den Jungunternehmen, zur Selbständigkeit sowie einige statistische Angaben wie Geschlecht, Anzahl Mitarbeitende und Branchenzugehörigkeit.
- Teil 2 mit geschlossenen Fragen zur Einschätzung der Infrastruktur für Jungunternehmen.
- Teil 3 mit geschlossenen Fragen zur Einschätzung von Beratung und Kurse für Jungunternehmen.
- Teil 4 mit geschlossenen Fragen zur Einschätzung von Netzwerken für Jungunternehmen.
- Teil 5 mit offenen und geschlossenen Fragen zur Einschätzung der Perspektiven der Inkubatoren.

Es handelt sich dabei um einen online-Fragebogen, der per Mail den Gründungspersonen zugestellt wurde. Die Ergebnisse können nicht als repräsentativ für die Gesamtheit der Jungunternehmen gelten, denn die Auswahl der befragten Unternehmen ist weder repräsentativ noch zufällig. Hingegen können die insgesamt 92 Antworten als wertvolle Expertenmeinungen in die Analyse einfließen. Sie geben einen guten Einblick in Start-ups, die in Gründungszentren, Technoparks und anders gelabelten Inkubatoren angesiedelt sind.

Die Interviews bei den Managerinnen und Managern der Inkubatoren wurden im Mai 2012 bis Januar 2013 erhoben. Die Onlinebefragung der Gründerinnen und Gründer fand im September bis Januar 2013 statt.

#### **4. Auswerten der Daten**

Die statistischen Datengrundlagen beruhen auf Eurostat und dem Bundesamt für Statistik. Die selber erhobenen Daten der Befragungen der Inkubatoren und Jungunternehmen wurden sowohl quantitativ-statistisch als auch qualitativ ausgewertet.

##### **Analyse der deutschen Gründungsdynamik**

Die Analyse der europäischen und deutschen Gründungsdynamik beruht ausschliesslich auf öffentlichen Daten der Eurostat.

##### **Analyse der schweizerischen Gründungsdynamik**

Die Analyse der schweizerischen Gründungsdynamik beruht ausschliesslich auf öffentlichen Daten des Bundesamtes für Statistik BFS. Das BFS erstellt seit nunmehr 15 Jahren eine sogenannte Unternehmensdemographie, welche das Entstehen und Verschwinden originärer, selbständiger Unternehmen dokumentiert. Originär und selbständig bedeutet, dass nur Unternehmen berücksichtigt werden, die neu entstanden sind und von natürlichen Personen gegründet wurden (und nicht als Tochterfirma bestehender Konzerne entstanden sind). Diese Daten sind auch nach Regionen und Kantonen verfügbar.

##### **Analyse der Inkubatoren**

Die Inkubatoren wurden aufgrund der persönlich geführten Experteninterviews mit deren Exponenten analysiert. Die Analyse ist teils quantitativ und teils qualitativ erfolgt.

#### **5. Empfehlen von Massnahmen**

Aufgrund der Daten werden konkrete Massnahmen fürs Managen von Inkubatoren abgeleitet. Im Fokus steht der FHNW-eigene Inkubator SwissUpStart Challenge.

### 3. Inkubatoren

Der Begriff des Inkubators als „Brutkasten“ ist in der Medizin und in der Tierzucht bereits seit über 150 Jahren gebräuchlich. In der Wirtschaft wurde der Begriff erstmals 1956 von Charles Mancuso gebraucht. Er war die treibende Kraft hinter der Umwandlung eines nicht mehr benötigten Fabrikationsgebäudes in Batavia New York in einen Gewerbekomplex für verschiedenste Firmen wie eine Weinkelterei, eine Non Profit Organisation oder eine Hünchenzucht. Als Charles Mancuso frisch geschlüpfte Küken im Gebäude umherrennen sah, begann er das Gebäude einen „Inkubator“ zu nennen (Dahl, 2011).

Heute versteht man unter einem Inkubator „Einrichtungen bzw. Institutionen, welche Existenzgründer im Rahmen der Unternehmensgründung unterstützen. Der Gründer hat i.d.R. neben dem Zugriff auf fachliche Beratung, Qualifikation oder Coaching Unterstützung durch die notwendige Infrastruktur wie Büroräume und Kommunikationstechnologie. Zudem wird ein Zugang zu Netzwerken unterstützt. Inkubatoren sind häufig öffentliche Institutionen wie Technologiezentren zur Förderung von Existenzgründung oder mit Venture-Capital-Gesellschaften bzw. Business Angels verknüpft. Der Begriff Inkubator stammt ursprünglich aus dem Bereich der Medizin, wo er für die Bezeichnung von Brutkästen verwendet wird.“ (Gabler 2014). Oder mit den Worten von Abduh et al. (2007:74): By definition, a business incubator or a business incubation program can be said as an enterprise development strategy aimed at accelerating the process of formation, development, and survivability of new enterprises in community. The practice of business incubation programs is like a metaphor of raising chickens.”

Ursprünglich hat man Inkubatoren vor allem als Non-Profit-Organisationen gesehen. Dies änderte sich jedoch 1996 mit von Bill Gross gegründeten Inkubator „Idealab“ (Morten et al. 2000). Seither zählt man über 350 profitorientierte Inkubatoren weltweit, welche aus den verschiedensten Quellen finanziert werden (Aruna/Fealey 2009):

- Öffentliche Gelder
- Sponsoring von Firmen und Unterstützung von Stiftungen
- Mieteinnahmen und Gebühren für die erbrachten Leistungen
- Veräußerung von Beteiligungen an erfolgreichen, unterstützen Start-ups
- Universitäten

Für viele Autoren gelten Inkubatoren als wichtige Unterstützung für Start-ups, speziell für innovative und technologieorientierte. Dank Inkubatoren soll sich sowohl die Überlebenschance als auch das Wachstum von Start-ups erhöhen. Und aus gesamtwirtschaftlicher Perspektive werden Inkubatoren eine wichtige Rolle zur Erhöhung der Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit sowie der Beschleunigung des Strukturwandels einer Volkswirtschaft beigemessen (Aruna/fealey 2009; Smilor, Gibson & Dietrich 1990). Diese volkswirtschaftliche Bedeutung rechtfertigt deshalb auch staatliche Unterstützung mit öffentlichen Geldern.

In der Literatur werden verschiedene Typen von Inkubatoren unterschieden. Eine oft zitierte Einteilung hat VonZedwitz & Grimaldi (2006:466) erstellt:

- Regionale Inkubatoren  
Regionale Inkubatoren sind lokal und regional ausgerichtet mit dem Ziel, die regionale Wirtschaft zu unterstützen. Meist werden sie (zumindest teilweise)

mit öffentlichen Geldern finanziert. Meist bieten sie Infrastruktur zu kostengünstigen Preisen und ein (meist beschränktes) Angebot an weiteren Supportangeboten für Start-ups wie persönliche Beratung und Networking.

- **Universitäre Inkubatoren**  
Universitäre Inkubatoren haben das Ziel, den Know-how Transfer von der universitären Forschung in die Wirtschaftswelt mittels Spin-offs und Start-ups zu fördern. Meist sind diese Inkubatoren auf technologieorientierte Start-ups ausgerichtet und stellen neben Management-Wissen auch spezifisches technologisches Know-how sowie die Mitbenutzung technischer Infrastruktur zur Verfügung. Viele universitäre Inkubatoren bieten auch Businessplan-Wettbewerbe an.
- **Unabhängige Inkubatoren**  
Unabhängige Inkubatoren sind gewinnorientierte Unternehmen. Ihre Beratungsangebote sind meist sehr praxisnah mit einem Fokus auf Marketing und Management. Oft investieren sie auch in die unterstützten Firmen.
- **Firmeninterne Inkubatoren**  
Firmeninterne Inkubatoren sind ebenfalls meist gewinnorientiert, wobei sie von ihrer Muttergesellschaft gegründet werden. Ziel ist die Unterstützung eigener Projekte von eigenen Mitarbeitenden, meist eng verknüpft mit der Technologie und dem Geschäftsfeld der Muttergesellschaft.
- **Virtuelle Inkubatoren**  
Virtuelle Inkubatoren sind ebenfalls meist profitorientiert. Sie bieten online meist standardisierte, unpersönliche Supportangebote, Checklisten, Links und Zugang zu regionalen Informationen und Netzwerken.

Die verschiedenen Typen von Inkubatoren unterscheiden sich insbesondere von der Art ihrer Unterstützungsangebote. Typischerweise bieten Inkubatoren eine oder mehrere der folgenden Dienstleistungen an:

- **Infrastruktur** wie (kostengünstige) flexible Räumlichkeiten, Mitbenutzung gemeinsamer Infrastruktur wie Sitzungszimmer, Kopierer, Sekretariatsleistungen, Telefondienste (Aruna & Fealey 2009:69; Abduh et al. 2007:75f.). Je nach Ausrichtung des Inkubators können auch spezielle Laboratorien dazugehören.
- **Beratungs- und Coaching Angebote.** Diese können sowohl Managementthemen wie Finanzen, Marketing, Projektmanagement, rechtliche und versicherungstechnische Fragestellungen betreffen (Aruna & Fealey 2009:69). Bei universitären Inkubatoren umfassen diese Supportangebote meist auch wissenschaftlich-technologische Themengebiete.
- **Networking.** Inkubatoren ermöglichen und erleichtern den Zugang zu Netzwerken von Firmen mit ähnlichen Herausforderungen (andere Start-ups), etablierten Firmen, Experten aus Wirtschaft und Verwaltung, zu möglichen Kunden, Lieferanten, Partnern und/oder Investoren.
- **Finanzen:** Inkubatoren bieten Zugang zu möglichen Investoren, in seltenen Fällen investieren die Inkubatoren sogar selber in Erfolg versprechende Start-ups (Chandra, He & Fealey 2007). Darüber hinaus unterstützen Inkubatoren die Start-ups bei der finanziellen Planung (Voraussetzung um einen Bankkredit zu erhalten).

ten) und bei den Eingaben verschiedener Businessplan-Wettbewerben (Aruna & Fealey 2009:76; Aernoudt 2004:127).

Von Zedtwitz/Grimaldi (2006:461) haben diese verschiedenen Supportangebote in folgender Tabelle zusammengefasst:

Tab. 2: Supportangebote nach Von Zedtwitz und Grimaldi

Service category	Services	Sources of competitive advantage	Competitors
Physical infrastructure	Office space, desk, PC, telephone amenities	Favourable rent/lease terms, volume discount, shared use	Municipalities, science parks, real-estate/landlords
Office support	PC & equipment, support, secretary & mail, security	IT support & lease, reception services, safety & protection	Science parks, real-estate operators
Access to capital	Direct investment, access to VCs, pseudo salaries	Own incubation fund, milestone instalments, road-shows	Venture capitalists, business angels
Process support	Coaching, mentoring, consulting & legal	Preferred client agreements, start-up training, business planning	Law & accountancy firms, consultants, business angels
Networking	Key employees, customers, suppliers, collaborators	“Rolodex”, internal matching making, travel support	HR firms, networking organizations, VC and business angels

Abduh et al (2007: 79-81) hat die Bedeutung (importance) und die Qualität (effectiveness) von Supportangeboten ausgewählter amerikanischer Inkubatoren aus der Sicht der geförderten Start-ups untersucht. Berücksichtigt wurden Unterstützungsangebote im Bereich Infrastruktur, Beratung und Networking, nicht jedoch jene im Bereich Finanzierung.

Das mit Abstand wichtigste Unterstützungsangebot aus Sicht der Start-ups sind „Räumlichkeiten zu günstigen Konditionen“. Am anderen Ende der Liste stehen die Beratungsleistungen im Bereich „Gründungsfinanzierung“, „rechtliche Aspekte“ und im Bereich „Personalmanagement“. Auch Unterstützung im Umgang mit administrativen Angelegenheiten, der Produktentwicklung oder allgemein im Bereich Forschung & Entwicklung wurde eher weniger Bedeutung beigemessen. Als wichtigste Beratungsleistung wurden die Unterstützungen in den Bereichen „Zugang zu öffentlicher finanzieller Unterstützung“, „Verkauf/Marketing“ oder im „Erstellen von Businessplänen“ eingestuft.

Im Bereich Networking fällt auf, dass Inkubatoren vor allem wegen der Möglichkeit des Austauschs mit anderen Start-ups sowie mit externen Netzwerken und anderen Geschäftsleuten geschätzt werden. Insgesamt wird das Networking als bedeutender eingestuft als die Unterstützung im Bereich Beratung/Coaching.

Die Differenz zwischen Bedeutung und der Qualität der einzelnen Unterstützungsangebote kann als Handlungsbedarf für die Inkubatoren eingestuft werden. Je negativer die Differenz, desto grösser der Handlungsbedarf. Eine positive Differenz ist grundsätzlich positiv für den Inkubator, die angebotene Qualität übersteigt die Bedeutung.

Tab. 3: Bedeutung und Qualität der Supportangebote nach Abduh et al.

Types of incubator services	Type	Perceived effectiveness	Perceived importance	Difference
Affordable space and building facilities	F	3.45	3.77	-0.32
Credibility/visibility enhancement	F	3.26	3.52	-0.26
Office equipment	F	3.32	3.17	+0.15
Shared office services	F	3.28	3.15	+0.14
Assistance to gain government grants/loans	C	2.62	3.24	-0.62
Sales/marketing	C	2.69	3.23	-0.54
Referral	C	2.84	3.17	-0.33
Training and education	C	3.00	3.17	-0.17
General counselling / mentoring	C	2.82	3.13	-0.31
Business plan and/or strategic planning	C	2.66	3.03	-0.37
Financial management	C	2.66	3.00	-0.31
R & D	C	2.29	2.86	-0.57
Product development	C	2.26	2.78	-0.52
Government procurements and regulations	C	2.48	2.72	-0.24
Employment assistance	C	2.24	2.65	-0.41
Legal patent/intellectual property	C	2.36	2.64	-0.27
Assistance to acquire outside debt/equity	C	2.20	2.45	-0.25
Peer networking, sharing information, experience, problems, etc.	N	3.08	3.26	-0.18
Conducting business with other client(s)	N	2.85	3.05	-0.20
Accessibility to external networks, External information and resources	N	2.91	3.35	-0.44
Business-related people	N	2.88	3.28	-0.40

F = Facility related service C = Counselling related service N = Networking related service

Scale: 1 = not important / not effective; 5 = very important / very effective

Quelle: Abduh et al. (2007: 79-81)

Die höchsten negativen Differenzen (d.h. der höchste Handlungsbedarf für die Inkubatoren) sind in den Bereichen „Zugang zu staatlicher finanzieller Unterstützung“, „Forschung und Entwicklung“, „Verkauf/Marketing“ sowie „Produktentwicklung“ zu finden. Ebenfalls Handlungsbedarf gibt es bei gewissen Angeboten im Bereich Net-

working, insbesondere beim Zugang zu externen Netzwerken und zu anderen Geschäftsleuten. Am wenigsten Handlungsbedarf gibt es bei den infrastrukturorientierten Angeboten.

Es ist jedoch zu beachten, dass je nach Typ von Start-up und je nach Typ von Inkubator ganz unterschiedliche Erwartungen bestehen und auch die Qualität ganz unterschiedlich ist (Vanderstraeten und Matthyssens 2004: 10). Deshalb können diese Ergebnisse auch nicht einfach als To Do Liste für jeden Inkubator angesehen werden.



## 4. Gründungsgeschehen - Statistik

In diesem Kapitel werden einige Daten und Zahlen zum Gründungsgeschehen in der Schweiz und insbesondere in der Nordwestschweiz präsentiert und analysiert. Sämtliche Zahlen sind öffentlich zugänglich, entweder aus grossangelegten Studien entnommen oder von Eurostat bzw. vom Bundesamt für Statistik erhoben und publiziert.

### 4.1. Global Entrepreneurship Monitor

Die Studie "Global Entrepreneurship Monitor" GEM wird regelmässig von einem Forscherteam durchgeführt.<sup>8</sup> Die Schweiz hat sich 2013 mit anderen Ländern daran beteiligt. Die GEM-Studie 2013 stützte sich auf die Befragung einer Stichprobe aus der Bevölkerung jedes Landes und wurde mit Interviews von Expertinnen und Experten abgerundet.

Der GEM basiert hauptsächlich auf drei Prämissen.

- Erstens hängt das ökonomische Wohlergehen einer Gesellschaft massgeblich von der unternehmerischen Dynamik ab. Dies ist unabhängig vom Entwicklungsstand einer Ökonomie. In innovationsbasierten Volkswirtschaften wie der Schweiz ist «opportunitätsorientiertes unternehmerisches Verhalten» also die Aufnahme einer unternehmerischen Aktivitäten zur Umsetzung einer aussichtsreichen Geschäftsgelegenheit, besonders wichtig.
- Zweitens: Die unternehmerische Kapazität einer Gesellschaft baut auf Individuen mit den nötigen Fähigkeiten und Motivationen und auf einer positiven Wahrnehmung von Unternehmertum in der Öffentlichkeit.
- Unternehmerische Aktivitäten mit hohen Wachstumsabsichten sind schliesslich drittens zentral für die Schaffung neuer Arbeitsstellen. Innovative, grenzüberschreitende unternehmerische Projekte sind überdies sehr bedeutsam für die nationale Wettbewerbsfähigkeit.

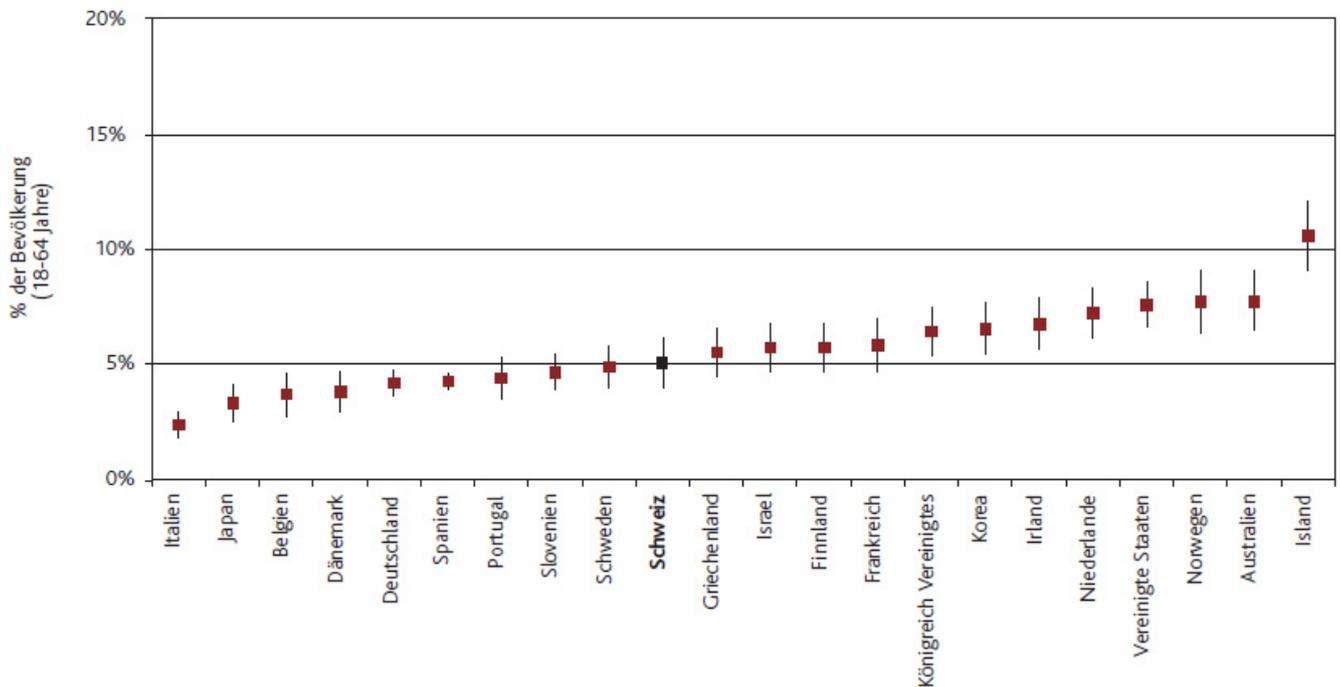
Die generellen Einstellungen zu Entrepreneurship in der Schweiz wurden anhand dreier Indikatoren gemessen: Entrepreneurship als gute Karrierechance, Status des Unternehmers und Medienaufmerksamkeit für Entrepreneurship. Der erste Faktor beurteilt, inwiefern Entrepreneurship als gute Karrierechance gesehen wird. In stark entwickelten Ländern wird die unternehmerische Karriere als weniger interessant beurteilt. Innerhalb der innovationsbasierten Volkswirtschaften bewegt sich dieser Indikator für die Schweiz (65%) über dem Durchschnitt, etwa auf der Höhe der USA, Spaniens, Portugals, Frankreichs und Griechenlands. Der soziale Status des erfolgreichen Unternehmers ist ebenfalls über dem Durchschnitt (70%) der innovationsbasierten Ökonomien. 76% der Befragten in der Schweiz finden, dass der erfolgreiche Unternehmer über einen hohen Status verfügt. In Finnland (87%) und Irland (81%) wird der Status höher beziffert, Deutschland, die USA, das Vereinigte Königreich und Slowenien weisen mit der Schweiz vergleichbare Werte auf. Der dritte Indikator evaluiert die mediale Aufmerksamkeit für Entrepreneurship. Dieser Indikator ist weniger positiv für die Schweiz (51%); Länder wie Finnland (71%), Australien (70%), die

<sup>8</sup> Global Entrepreneurship Monitor, GEM 2010.

USA (68%), Island (67%), Norwegen (67%), Irland (61%), Korea (61%), die Niederlande (61%) und Schweden (61%) verzeichnen eine höhere Medienaufmerksamkeit.

Abbildung 2 zeigt die Quote der Gründungsaktivität (TEA). Die Angaben über die sogenannten Unternehmer geben Auskunft über geplante Unternehmen. 2003 lag die Schweiz bei 7,4%, 2007 bei 6,3%, 2009 bei 7,7% und 2010 liegt die Quote nur gerade bei 5,0%. Im hinteren Mittel der innovationsbasierten Länder.

Abb. 2: Anteil der Gründer an der Bevölkerung, 2010 (GEM)



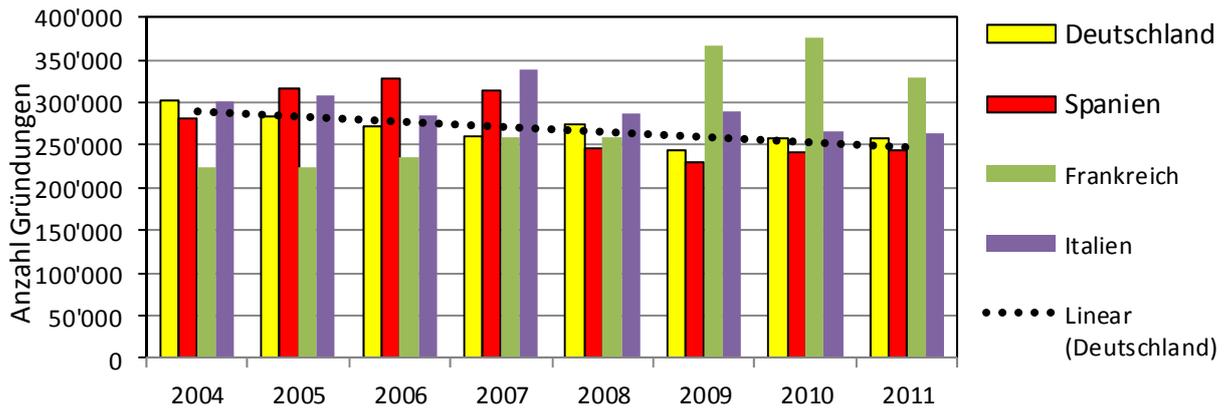
Bei den neuesten Zahlen von 2013 ging die Gründungsaktivität der Schweiz nochmals zurück und beträgt neu noch 4.5 %.

Prinzipiell wird ‚Notwendigkeit‘ zunehmend als Grund dafür betrachtet, unternehmerisch tätig zu werden, was allerdings den Rückgang der TEA nicht aufzufangen vermochte. Darüber hinaus ist kein signifikanter Abfall der Wahrnehmung von Geschäftsmöglichkeiten in der Schweiz zu verzeichnen; er erwies sich im Zeit- und Ländervergleich als äusserst stabil.

## 4.2. Gründungsgeschehen in der EU

Laut Eurostat ist die durchschnittliche Zahl von Neugründungen zwischen 2004-2011 in den EU-Ländern Deutschland, Spanien, und Italien sinkend. Einzig Frankreich weist steigende Zahlen aus.<sup>9</sup>

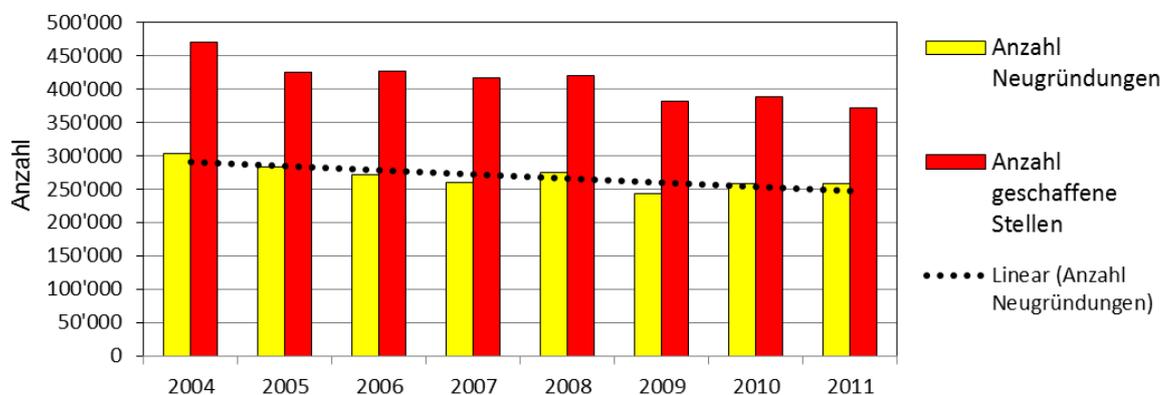
Abb. 3: Gründungen EU-Länder 2004-2011 (Eurostat)



## 4.3. Gründungsgeschehen in Deutschland

Laut Eurostat beträgt die durchschnittliche Zahl von Neugründungen zwischen 2004-2011 in Deutschland 269'304. Im Jahr 2009 war die Anzahl Gründungen auf dem tiefsten Wert dieser Aufzeichnungsperiode von 244'199 angelangt, bis 2011 gab es eine leichte Erhöhung auf 258'661. Im Jahr 2004 gründeten rund 20% mehr eine eigene Unternehmung als das im Jahre 2011 der Fall war.<sup>10</sup>

Abb. 4: Gründungen in Deutschland 2004-2011 (Eurostat)



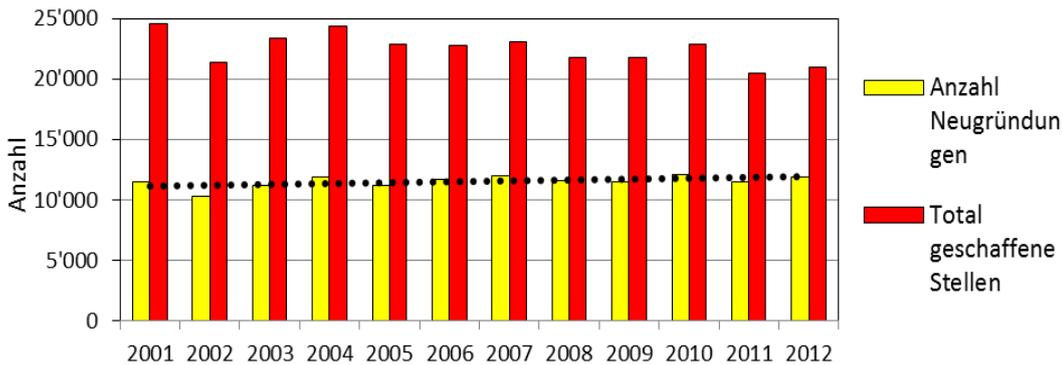
<sup>9</sup> Unternehmensgründungen, Eurostat.

<sup>10</sup> Unternehmensgründungen, Eurostat.

## 4.4. Gründungsgeschehen in der Schweiz

Laut Bundesamt für Statistik BFS beträgt die durchschnittliche Zahl von Neugründungen zwischen 2001-2012 11'525. Die durchschnittliche Zahl der geschaffenen Stellen beträgt 22'525. Im Jahr 2012 sind in der Schweiz 11'891 neue Unternehmen gegründet und 21'002 neue Stellen geschaffen worden.<sup>11</sup>

Abb. 5: Neugründungen und neue Stellen, 2001-2012 (BFS)



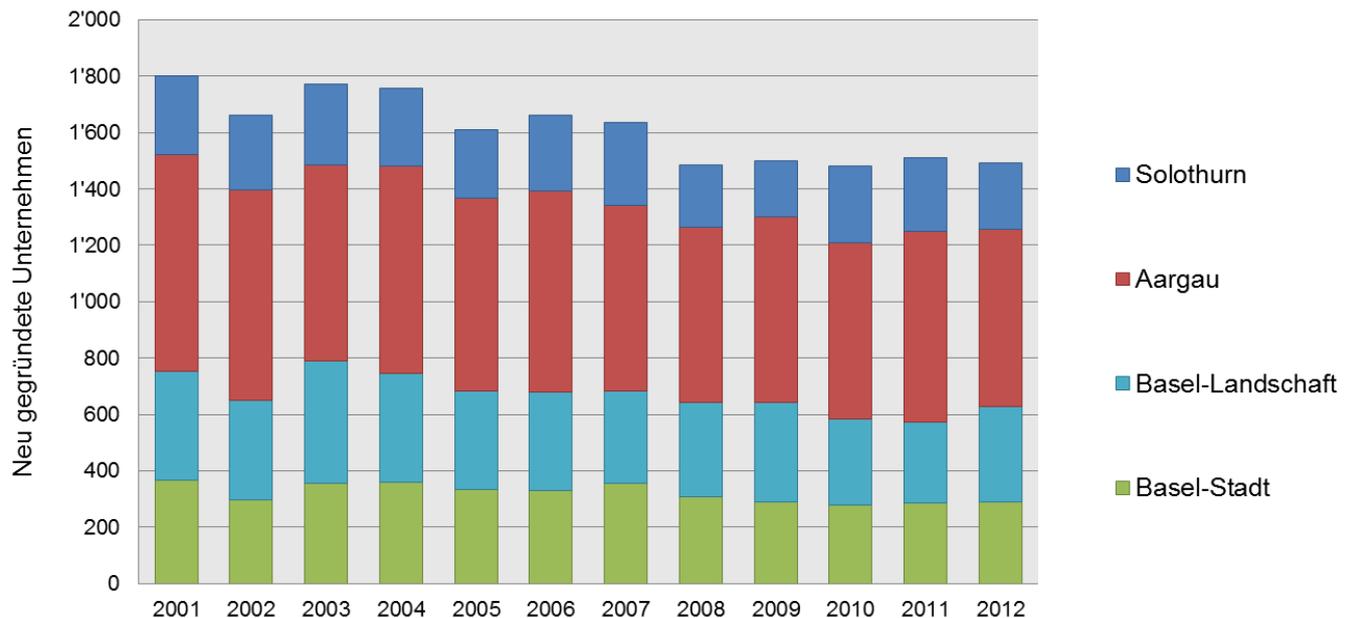
Die Statistik der Neugründungen «ex nihilo» des BFS erfasste nur effektiv neu entstandene Unternehmen (neue Produktionsfaktoren). Nicht berücksichtigt wurden Unternehmen, die aufgrund neuer Rechtsformen, Fusionen, Spaltungen, Übernahmen oder Übertragungen entstanden sind. Dies erklärt auch die Abweichung zu der Anzahl im Handelsregister neu eingetragener Unternehmen, welche von der Creditreform regelmässig publiziert werden.

<sup>11</sup> Unternehmensgründungen, BFS.

## 4.5. Gründungsgeschehen in der Nordwestschweiz

Nachfolgende Abbildung zeigt die Entwicklung der absoluten Anzahl der Gründungen aller Nordwestschweizer Kantone kumuliert auf. Die sinkende Tendenz der letzten Jahre ist deutlich ersichtlich.<sup>12</sup>

Abb. 6: Neugründungen der Kantone AG, BL, BS SO kumuliert, 2001-2012. (BFS)



Die Nordwestschweiz weist zudem bezüglich Unternehmensgründungen auch im Jahre 2012 ein schlechte Bilanz aus: Es gab rund 10% weniger Gründungen als im schweizerischen Durchschnitt. Dies bedeutet, dass in der Nordwestschweiz weniger Personen den Schritt in die Selbständigkeit wagen (tiefere Gründungsneigung der Bevölkerung) und/oder die Personen ihre Firmen ausserhalb der Nordwestschweiz gründen. Wirft man zudem einen genaueren Blick auf die Nachbarkantone ausserhalb der Nordwestschweiz – die naheliegendste Option bei einer Gründung ausserhalb des Wohnkantons, kommt eigentlich nur Zürich als reale Option in Frage. In Zürich gründeten im Jahre 2006: 2410, 2007: 2453, 2008: 2367, 2009: 2205, 2010: 2491, 2011: 2241 und 2012: 2313. Jedoch selbst wenn ein Teil der neuen Firmen von Personen aus der Nordwestschweiz in Zürich gegründet werden, vermag es die tiefe und zudem noch sinkende Gründungsdynamik der Nordwestschweizer Kantone nicht erklären.

Aus früheren Studien wissen wir zudem, dass die jungen Unternehmen der Nordwestschweiz zudem tendenziell kleiner sind (d.h. weniger Mitarbeitenden beschäftigten als im Schweizerischen Durchschnitt), langsamer wachsen (gemessen in der Entwicklung der Anzahl Mitarbeitenden) und weniger innovativ sind als im schweizerischen Durchschnitt.<sup>13</sup>

<sup>12</sup> Unternehmensgründungen, BFS.

<sup>13</sup> Meyer, Rolf und Sidler, Adrian Urs, Die neuen Selbständigen



## 5. Die analysierten Inkubatoren

In der Schweiz wie auch in Deutschland gibt es eine Vielzahl von privaten und öffentlichen Inkubatoren, die junge Unternehmen unterstützen. In diesem Kapitel werden dargestellt.

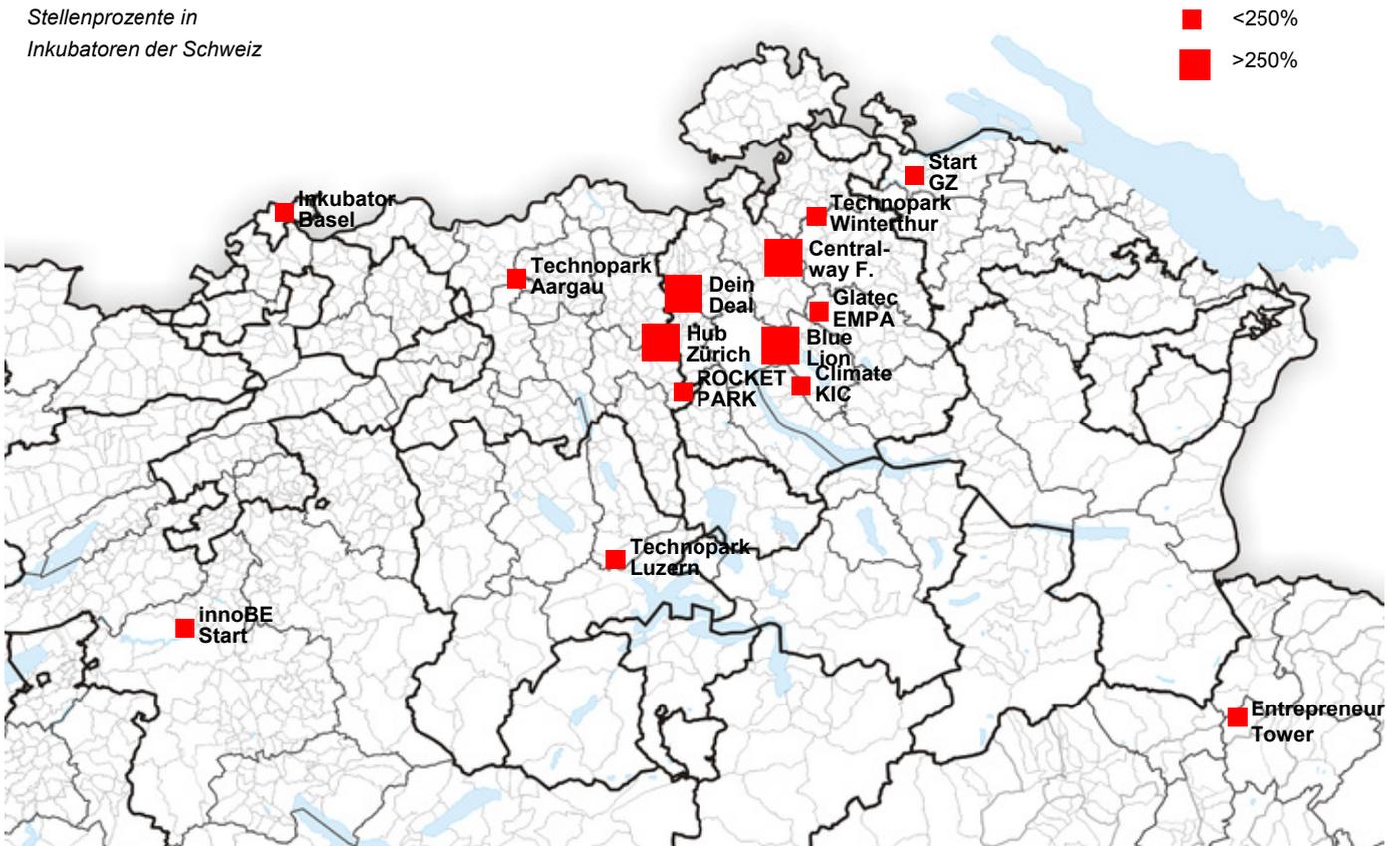
- Die Knowledge Domain Map der Inkubatoren
- Die Knowledge Asset Map der Inkubatoren

Sämtliche Ausführungen in diesem Kapitel stützen sich auf die Experteninterviews, entsprechen also einer Selbstdeklaration.

### 5.1. Knowledge Domain Map Schweiz

Die Knowledge Domain Map stellt die ausgewählten 14 Inkubatoren der Schweiz auf der Landkarte dar. Die Grösse der Quadrate stellt dabei die Grösse des jeweiligen Zentrums dar, gemessen in Stellenprozenten, welche der Akteur für die Unterstützung von Jungunternehmen aufwendet.

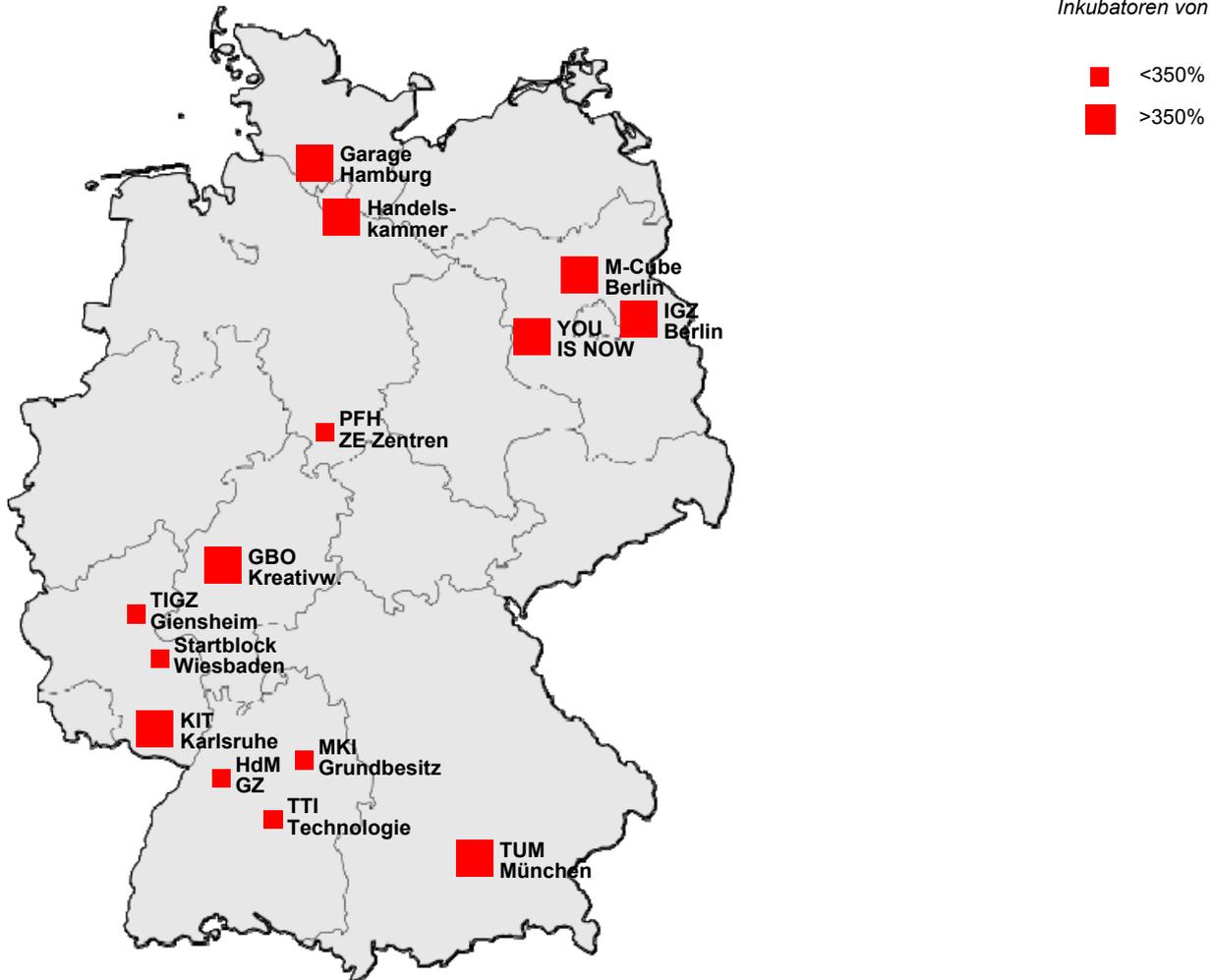
Abb. 7:  
Stellenprozente in  
Inkubatoren der Schweiz



## 5.2. Knowledge Domain Map Deutschland

Die Knowledge Domain Map stellt die 14 ausgewählten Inkubatoren von Deutschland auf der Landkarte dar. Die Grösse der Quadrate stellt dabei die Grösse des jeweiligen Zentrums dar, gemessen in Stellenprozenten, welche der Akteur für die Unterstützung von Jungunternehmen aufwendet.

Abb. 8:  
Stellenprozentage in  
Inkubatoren von Deutschland



### 5.3. Knowledge Asset Map Schweiz

Tab. 4:  
Zentren Schweiz

Nachfolgend werden die befragten Zentren der Schweiz kurz vorgestellt. Mit all den aufgeführten Personen konnten wir ein persönliches Interview führen.

Zentren und InterviewpartnerIn	Zielgruppe und Ziele	Angebote
<b>Blue Lion, Zürich</b>	- 2 Branchen ICT und CleanTec	- Räumlichkeiten - Coaching
<b>Gert Christen</b>	- Förderung von Startups in der Frühphase bis 3 Jahre - Günstige Räumlichkeiten zur Verfügung stellen	- Netzwerk mit bestehen Partner - Businessplan mit Roadmap
<b>Technopark Luzern</b>	- Gründungswillige aus Technik und Hightech	- Coachingprozess - Netzwerk
<b>Jochen Gnädinger</b>	- Internationalisierbar - Nachhaltige, neue Arbeitsplätze schaffen	- Finanzierungsquellen (Seed und Wachstum) - Infrastruktur
<b>HUB Zürich</b>	- Startups im nachhaltigen Bereich, insbesondere Social Entrepreneurship	- Infrastruktur 400m2 (Gemeinschaftsbüro, Sitzungszimmer, Bistro, Plenumsraum/Atrium)
<b>Michel Bachmann</b>	- Gesellschaftliche Probleme lösen	- Mitgliedschaft (200) - Netzwerk - Coaching erfolgt zwischen Startups
<b>Technopark Winterthur</b>	- Startups aus allen Branchen - Fokus Innovation und Technologiebereich mit Forschung & Entwicklung	- Infrastruktur - Beratung, Coaching - Netzwerk
<b>René Hausammann</b>	- Förderung Zusammenarbeit Hochschule-Wirtschaft - Sichtbarmachung WTT - Standortförderung durch Ansiedlung	
<b>innoBE Start</b>	- Gründungswillige des Kantons Bern	- Beratung - Infrastruktur
<b>Peter Michel</b>	- Kompetent beraten - Erfolgreich starten in die Selbständigkeit	
<b>Centralway Factory</b>	- Nur Web, Fokus Mobil - Bestehende Startups	- Infrastruktur - Klare Prozesse
<b>Nicolas Ruffin</b>	- Neu entwickelte Ideen - Firmen  - Wenige fördern, dafür aber erfolgreiche	- Erfahrene Entwickler, Berater und Coaches - Seedfinanzierung - Eigene Produktionsstätte
<b>Dein Deal</b>	- Absolventen von Hochschulen (BWL, technisch) - Junge Professionelle aus Consulting und Banking	- Infrastruktur - Shared Services (HR, Marketing, etc)
<b>Adrian Locher</b>	- Internationale Leute - Unternehmer mit Teamkompetenzen  - Als Dein: zu Top 5 der Schweiz im E-Commercebereich zu gehören - Companybuilding - Eigene Startups und auch Beteiligungen an Startups	- Marktzugang durch Mutterfirma - Online-Marketing

<b>Climate-KIC Schweiz</b>	- Gründungswillige mit Fokus Clean Tech	- Ausbildung
<b>Reto Largo</b>	- Virtueller Inkubator - Frühphase des Startups	- Europäische Unternehmerschule, interdisziplinär - Initialcoaching
<b>glaTec-EMPA</b>	- Technologie - Materialwissenschaften - Umweltwissenschaften	- Infrastruktur - Coaching - Zugang zu F&E - Finanzierungsfragen
<b>Mario Jenni</b>	- Förderung von Startups der EMPA, Hochschulen, Industrie, PPP	
<b>Start Gründungszentrum</b>	- Full-Starter, mit Geschäftsidee - Long-Starter, hat schon gegründet, seit einem Jahr - Light-Starter, hat schon gegründet, kann aber nicht im Gründungszentrum sein	- Büroraum - Infrastruktur wie IT, Tel, etc - Beratung - Schulung - Events, Aktivitäten - Geschäfts-Netzwerk zwischen Unternehmern und Organisation
<b>Christian Schöttli</b>	- Förderung des Jungunternehmertums im Kanton TG	
<b>ROCKET PARK</b>	- Unternehmer, Selbständige und Freelancer - Startup Firmen mit 2-5 Personen - IT-Internet: Technisch, Marketing, Finanzen	- Infrastruktur - ROCKET PARK Exchange: wöchentlicher Gedankenaustausch unter den Startups und gegenseitiger Support
<b>Marc Stieger</b>	- Firmenfabrik: Beste Leute und beste Ideen an einem Ort zusammenbringen. Daraus entstehen gute neue Firmen und Projekte.	
<b>E-Tower Chur</b>	- Förderung von Neugründungen im Umfeld der Fachhochschule - Förderung von innovativen Technologien, Produkten und Dienstleistungen	- Infrastruktur - Servicedienstleistungen - Beratungen
<b>Urs Kappeler</b>	- Diversifikation im Kanton Graubünden, als Ergänzung zum Tourismus	
<b>Technopark Aargau</b>	- Potentielle Jungunternehmer aller Art mit oder ohne HS-Ausbildung	- Infrastruktur - Einfaches Coaching - Anlässe - Netzwerk - Zugang zu Forschungsfonds
<b>Anton Lauber</b>	- Innovative Unternehmen zu unterstützen und Infrastruktur zur Verfügung zu stellen - Geschäftsmodell braucht eine bestimmte Reife, dass die Erfolgsaussichten gut sind	
<b>Inkubator Basel</b>	- Hightech-startups	- Infrastruktur - Beratung und Coaching - Netzwerk mit anderen Institutionen und mit Investoren
<b>Peter Burckhardt</b>	- Firmen vom ersten Moment bis zur erfolgreichen Gründung und Finanzierung begleiten	

## 5.4. Knowledge Asset Map Deutschland

Tab. 5:  
Akteure Deutschland

Nachfolgend werden die befragten Zentren von Deutschland kurz vorgestellt. Mit all den aufgeführten Personen konnten wir ein persönliches Interview führen.

Zentren und InterviewpartnerIn	Zielgruppe und Ziele	Angebote
<b>KIT Innovationsmanagement, Gruppe Beteiligungen/ Inkubator</b> <b>Hanns-Günther Mayer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Technologieorientierte Ausgründungen aus dem KIT</li> <li>- Ausgründungen als Teil des Technologietransfers auszubauen</li> <li>- Beteiligung an interessante, in KIT-Portfolio passende Unternehmen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Infrastruktur</li> <li>- Hilfestellung und Begleitung bei der Ausgründung</li> <li>- Z. T operative Aufgaben bei Ausgründung</li> <li>- Netzwerke vermitteln</li> <li>- Fördermittelverwaltung</li> </ul>
<b>TUM Zentrum für Innovation und Gründung München</b> <b>Gunda Opitz</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Studierende, Wissenschaftler und Professionals</li> <li>-</li> <li>- Fördert unternehmerisches Denken und Handeln</li> <li>- Unterstützt Unternehmen und Start-ups dabei, Herausforderungen unserer Zeit zu nutzen und daraus erfolgreich neue Geschäfte zu realisieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Infrastruktur</li> <li>- Beratung</li> <li>- Coaching</li> <li>- Workshops</li> <li>- Weiterbildungen</li> <li>- Finanzierung/Fördermittel</li> <li>- Netzwerke</li> </ul>
<b>HdM-Gründerzentrum Stuttgart</b> <b>Magdalena Rutschmann-Weinle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Studierende, Absolventen und Mitarbeiter der Hochschule der Medien</li> <li>- Unternehmensgründungen und Nachfolgeregelungen aus Hochschule der Medien</li> <li>- Fördern der Kreativwirtschaft</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Infrastruktur</li> <li>- Beratung</li> <li>- Seminare</li> <li>- Beantragung von Fördermitteln für Gründer</li> <li>- Businessinstallationen</li> <li>- Betreuung von Abschlussarbeiten mit Entrepreneurship-Bezug</li> </ul>
<b>TTI Technologie-Transfer-Initiative GmbH an der Universität Stuttgart</b> <b>Peter Heinke</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Studierende und Forschende der UNI Stuttgart</li> <li>- Fördern von Startups, Mitarbeiter und Alumni, welche technologie- und high-tech-orientiert sind</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Infrastruktur</li> <li>- Netzwerke</li> <li>- Zentrale Anlaufstelle für Erstberatungen und Kurzberatungen</li> <li>- Technologietransferzentren (TGZ) (für ProfessorInnen)</li> <li>- Technologietransferunternehmen (TGU) (für GründerInnen)</li> </ul>
<b>MKI Grundbesitz GmbH</b> <b>Jens Caspar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jungunternehmer mit Wachstumspotential</li> <li>- Branchenunabhängig</li> <li>- Gutes Gemisch von verschiedenen Branchen</li> <li>- Immobilien Flächenvermietung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Infrastruktur</li> <li>- Designte Objekte</li> <li>- Hochwertig ausgestattete Gemeinschaftsflächen</li> <li>- Veranstaltungen</li> <li>- Restaurant</li> <li>- Nicht nur Briefkasten</li> </ul>
<b>PFH ZE Zentrum für Entrepreneurship</b> <b>Bernhard Vollmar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gründungsinteressierte und –aktive</li> <li>- professionelle Umsetzung des unternehmerischen Wegs</li> <li>- Mit den E-LABs und Stade (STA-E-LAB) den passenden Entrepreneurship Support für die wesentlichen Schritte auf dem unternehmerischen Weg</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- E-LABs Räumlichkeiten</li> <li>- Infrastruktur</li> <li>- persönliche Beratung</li> <li>- Networking</li> <li>- Know-how-Austausch</li> </ul>

<b>Start Block</b>	- Gründungswillige maximal 1 Jahr am Markt	- Infrastruktur durch Stadtentwicklung
<b>Gregor Jonietz</b>	- Branchenunabhängig vor allem Dienstleister (von IT, Anwalt, ...)	- Netzwerke (z.B. Wirtschaftsdialog, zu Partner, Coaching)
	- Gründer am Standort Wiesbaden zu halten oder dafür zu gewinnen	- Beratung für Fördermittel
	- Einbinden ins Netzwerk	- Standortberatung zur gezielten An- und Umsiedlung von Unternehmen
<b>GBO Kreativwirtschaft</b>	- Kreativwirtschaft	- Räume rund 50 Büros = 1500m2
<b>Winfried Männche</b>	- Jeder der eine Gründung machen will	- Besprechungs- und Vortragsräume
	- Raus aus dem Wohnzimmer für Kommunikation mit Gleichgesinnten	- Durch KIDS Vorträge zur Selbständigkeit, Vernetzungsanlässe, Coaching
	- Günstige Mieten (350 Euro für 30 m2, plus gemeinschaftliche Services)	
<b>TIGZ Ginsheim</b>	- Akademische Gründungen	- Infrastruktur
<b>Gabriele Fladung</b>	- IT, wissenbasierte Unternehmen und creatives Industries	- Beratung und Begleitung der Gründung
	- Gründungspotential stärken und überlebensfähig machen	- Kooperation mit Experten
	- Fokussiert auf Neue Trends	
	- Kooperation mit Hochschulen und Wirtschaftsförderer	
<b>YOU IS NOW</b>	- Junge Startups mit skalierbaren Geschäftsmodellen	- Infrastruktur
<b>Holger Dieterich</b>	- Teams mit ersten Prototypen	- Beratung, Coaching
	- Externe und interne Gründungswillige	- Mentoring
	- Finanzierung in Pre-Seedphase	- Gründergehälter
	- Innovationen sehr früh identifizieren und marktfähig machen	- Verschiedene Optionen der Zusammenarbeit: Mehrheit hat Gründerteam
	- Finanziert und vernetzt mit ImmobilienScout24	
<b>M-CUBE</b>	- Junge Internet-Startups	- Infrastruktur
<b>Jan Dzulko</b>	- Transaktionsbasierte Businessmodelle	- Frühphasen-Finanzierung zwischen 10 und 49.9% Anteile für 50'000.- bis 250'000.-
	- Gegründet durch die Gründer von Check24 (Nicht durch Check24 per se)	- Beratung
		- Coaching
<b>IGZ Innovations- und Gründer-Zentrum Berlin-Adlershof</b>	- Alle Abgänger von Hochschulen und Forschungseinrichtungen	- Erstberatungen
<b>Florian Seiff</b>	- Gründungswillige aus bestehen Unternehmen	- Netzwerkaufbau
	- Schaffung von Arbeitsplätzen	- Infrastruktur
	- Steuerzahler	- Empfang
<b>Kreativgarage Beta Hamburg</b>	- Menschen aus der Kreativwirtschaft	- Gruppenprozess 12 Wochen berufs begleitend
<b>Hajo Winkler</b>	- Die noch zu häufig Taxi fahren	- Infrastruktur (Co-Working-Space)
	- Wenn Sie nach dem Studium es nicht auf die Reihe kriegen	- 7 Coachings in 12 Wochen
	- Begleiten von jungen Unternehmen von der Idee bis 5 Jahre	- Mögliches Folgecoaching
		- Zugang zu Kapital (2500-15000 Euro ohne bankübliche Sicherheiten, Auftragsfinanzierung)

---

**Gründerzentrum der  
Handelskammer Hamburg**

**Jürgen Mehnert**

- Alle, die mit dem Gedanken spielen sich selbständig zu machen
  - Jene, die ein Unternehmen planen wollen
  - Jungunternehmen, die max 3 Jahre am Markt tätig sind
  - Für den Gedanken der Selbständigkeit werben
  - Potentiellen Gründern Feedbackpartner sein
  - Unterstützung, Geschäftsideen erfolgreich umzusetzen (Hilfe zur Selbsthilfe)
  - Einstiegsberatung
  - Online-Tool Gründungswerkstatt Hamburg (Infos zur Orientierung, Planungstool, ...)
  - Tutor für Fragen zur Unterstützung beim Planungsprozess
  - Konzept- und Fördermittelberatung
  - Netzwerkanlässe
  - Hamburger-Gründertag und Gründer-treff
  - Sprechtag mit Netzwerkpartner
  - Gründerforen speziell für verschiedene Zielgruppen
  - Monatliche Veranstaltungen zu
-

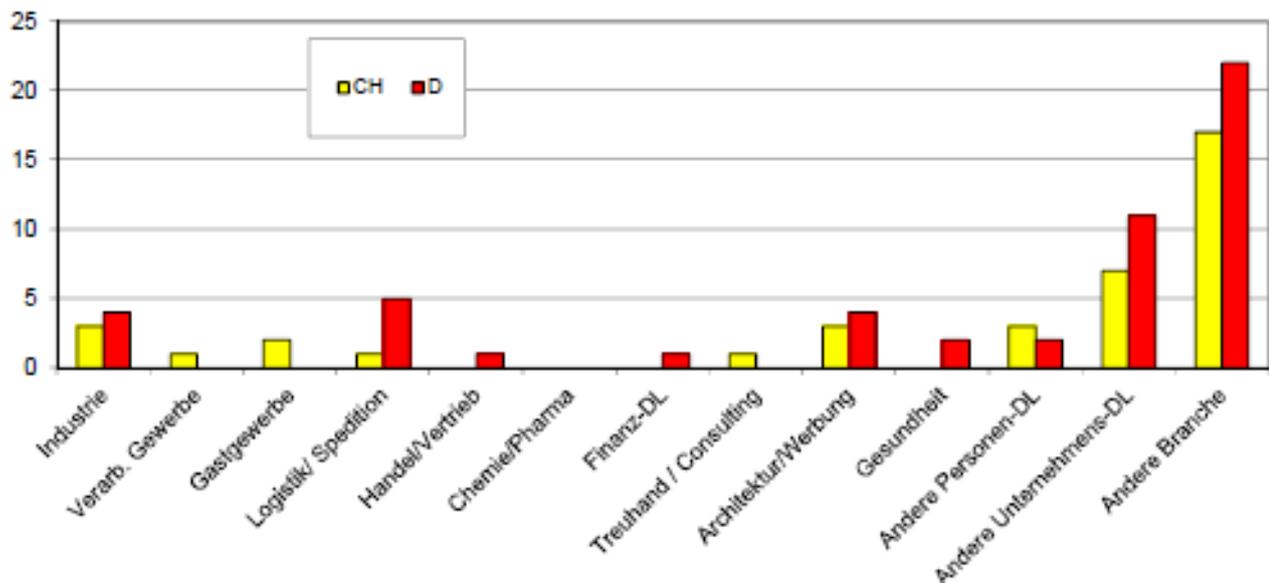


## 6. Die befragten Gründungspersonen

In diesem Kapitel werden einige statistische Angaben zu den online-befragten Start-ups vorgestellt. Insgesamt haben 92 Gründungspersonen der betrachteten Inkubatoren teilgenommen. Davon befinden sich 42 in der Deutschschweiz und 50 in Deutschland.

- Die Gründerinnen und Gründer haben sich zwischen den Jahren 2000 und 2012 selbständig gemacht. In den Inkubatoren sind nicht nur ganz junge Unternehmen angesiedelt, sondern auch junge Unternehmen bis zu einem Alter von 13 Jahren.
- Das Durchschnittsalter der Gründungspersonen zur Zeit der Befragung liegt bei 40 Jahren. Es gibt jedoch grosse Unterschiede:
  - In der Schweiz liegt das Durchschnittsalter der Gründerinnen und Gründer zur Zeit der Befragung deutlich tiefer als in Deutschland.
  - Während in der Schweiz Einzelgründer und Teamgründer etwa gleich alt sind (rund 34 Jahre), machen sich in Deutschland vor allem jüngere Personen in einem Team selbständig (Durchschnittsalter 34 Jahre). Einzelgründer sind in Deutschland im Durchschnitt gut 44 Jahre alt.
- In der Schweiz wie auch in Deutschland machten sich 50% der Befragten alleine selbständig und 50% im Team.
- In der Schweiz ist der Anteil der Frauen mit 17% deutlich geringer als in Deutschland mit einem hohen Anteil von 42%.
- Die befragten jungen Unternehmen befinden sich im Dienstleistungsbereich. Insbesondere im IT-Bereich.

Abb. 9: Branchenverteilung der befragten Start-ups





## 7. Analyse der Supportangebote

### 7.1. Infrastruktur

Infrastrukturbezogene Dienstleistungen gehören zum Grundangebot fast aller Inkubatoren. Die befragten Managerinnen und Manager der Inkubatoren sowie die Gründungspersonen der Start-ups mussten dabei die verschiedenen Dienstleistungen bezüglich ihrer Wichtigkeit und deren Qualität (Effektivität) bewerten.

Die konkrete Fragestellung lautete:

**Startup-Zentren bieten infrastrukturelevante Dienste an. Wie nehmen Sie Ihr eigenes Startup-Zentrum wahr?** Unterscheiden Sie zwischen der von Ihnen wahrgenommenen Wichtigkeit (wie diese sein sollte) und der von Ihnen wahrgenommenen Effektivität (wie Sie diese erleben).

1 = nicht wichtig, 5 = wichtig bzw. 1 = nicht effektiv, 5 = effektiv

Tab. 6: Bedeutung und Qualität der Infrastruktur bezogenen Angebote

	Bedeutung	Qualität	Handlungsbedarf
Bezahlbare Räumlichkeiten und Gebäudeinfrastruktur für Startphase (0-1 Jahr)	4.2	4.0	-0.2
Bezahlbare Räumlichkeiten und Gebäudeinfrastruktur für Wachstumsphase (1-5 Jahre)	3.7	3.4	-0.3
Zentrale Lage der Räumlichkeiten (Erreichbarkeit)	4.2	3.7	-0.5
Brand und Reputation des Startup-Zentrums	3.9	3.9	-0.1
Büroausstattung	3.2	3.4	0.2
Flexibel gestaltbare Räumlichkeiten	3.5	3.5	0.0
Flexible Grössen der Räumlichkeiten und Wachstumskapazität	4.2	3.3	-0.9
Bürodienstleistungen wie Sitzungszimmer, Telefondienste, etc.	3.7	3.8	0.1
Zusätzliche Vorteile (Abos, Verbilligungen, etc.)	2.7	2.9	0.2

Für diese Darstellung wurden die Aussagen der Managerinnen und Manager einerseits sowie jene der Gründungspersonen andererseits jeweils mit 50 % gewichtet.

Insgesamt werden die infrastrukturbezogenen Dienstleistungen als recht wichtig eingestuft. Am wichtigsten werden a) bezahlbare Räumlichkeiten im 1. Jahr, b) deren zentrale Lage und c) deren flexible Grösse je nach Wachstumspfad angesehen (jeweils eine durchschnittliche Bedeutung von 4.2). Danach folgt der Brand bzw. die Reputation des Zentrums, gefolgt wiederum von bezahlbaren Räumlichkeiten in den Folgejahren sowie Bürodienstleistungen wie Sitzungszimmer oder Telefondienste.

Eher weniger wichtig werden zusätzliche Vorteile wie Abos, Verbilligungen sowie die Büroausstattung angesehen.

Insgesamt wird die Qualität der infrastrukturbezogenen Dienstleistungen ebenfalls als recht gut angesehen. Die grösste Diskrepanz zwischen Bedeutung und Qualität besteht bei den flexiblen Grössen der Räumlichkeiten je nach Wachstumsverlauf (Handlungsbedarf von -0.9) sowie bei der zentralen Lage/der Erreichbarkeit des Inkubators (Handlungsbedarf -0.5).

Am besten bewertet wird die Qualität bei den Angeboten „Bezahlbare Räumlichkeiten und Gebäudeinfrastruktur für Start-up Phase im 1. Jahr“ sowie „Brand und Reputation des Startup-Zentrums“.

Eine genauere Analyse bringt dabei teilweise beachtliche Unterschiede zwischen den Einschätzungen der Managerinnen und Manager der Inkubatoren einerseits und den Gründungspersonen der Start-ups andererseits zum Vorschein.

Tab. 7: Unterschiedliche Einschätzungen Inkubatoren und Start-ups

	Bedeutung Inkubator	Bedeutung Start-ups	Qualität Inkubator	Qualität Start-ups
Bezahlbare Räumlichkeiten und Gebäudeinfrastruktur für Startphase (0-1 Jahr)	4.2	4.2	3.9	4.1
Bezahlbare Räumlichkeiten und Gebäudeinfrastruktur für Wachstumsphase (1-5 Jahre)	3.4	4.1	3.2	3.7
Zentrale Lage der Räumlichkeiten (Erreichbarkeit)	4.5	3.9	3.6	3.9
Brand und Reputation des Startup-Zentrums	4.6	3.3	3.8	3.9
Büroausstattung	3.1	3.4	3.0	3.7
Flexibel gestaltbare Räumlichkeiten	3.9	3.2	3.6	3.5
Bürodienstleistungen wie Sitzungszimmer, Telefondienste, etc.	4.0	3.5	3.8	3.9
Zusätzliche Vorteile (Abos, Verbilligungen, etc.)	2.9	2.5	2.7	3.0

Tendenziell schätzen die Managerinnen und Manager die Bedeutung der infrastrukturbezogenen Dienstleistungen als deutlich höher ein als die Gründungspersonen. Hingegen sind die Managerinnen und Manager kritischer was die Qualität der Angebote anbelangt.

Folgende infrastrukturbezogenen Dienstleistungen werden von den Managerinnen und Managern der Inkubatoren als deutlich wichtiger eingestuft als von den Gründungspersonen der Start-ups:

- Brand und Reputation des Startup-Zentrums
- Flexibel gestaltbare Räumlichkeiten
- Zentrale Lage der Räumlichkeiten (Erreichbarkeit)
- Bürodienstleistungen wie Sitzungszimmer, Telefondienste, etc.

Hingegen schenken die Gründungspersonen folgenden zwei Dienstleistungen eine deutlich grössere Bedeutung zu als die Managerinnen und Manager der Inkubatoren:

- Bezahlbare Räumlichkeiten und Gebäudeinfrastruktur für Wachstumsphase (1-5 Jahre)
- Büroausstattung

Mit einer zusätzlichen Frage wurde noch nach den erwünschten Veränderungen gefragt. Die Managerinnen und Manager der Inkubatoren haben dabei dem Ausbau der Infrastruktur die grösste Bedeutung beigemessen. Die Start-ups jedoch nur eine mittlere Bedeutung.

Die Unterschiede zwischen Deutschland und der Schweiz sind hingegen sehr gering. Einzig die Bedeutung als auch die wahrgenommene Qualität der Bürodienstleistungen wie Sitzungszimmer oder Telefondienste werden die der Schweiz als deutlich höher eingeschätzt als in Deutschland.

Tab. 8: Unterschiede zwischen der Schweiz und Deutschland

	Bedeutung Schweiz	Bedeutung Deutschland	Qualität Schweiz	Qualität Deutschland
Bezahlbare Räumlichkeiten und Gebäudeinfrastruktur für Startphase (0-1 Jahr)	4.2	4.2	4.0	4.0
Bezahlbare Räumlichkeiten und Gebäudeinfrastruktur für Wachstumsphase (1-5 Jahre)	3.8	3.7	3.7	3.1
Zentrale Lage der Räumlichkeiten (Erreichbarkeit)	4.4	4.0	3.7	3.8
Brand und Reputation des Startup-Zentrums	4.0	3.9	3.8	4.0
Büroausstattung	3.3	3.1	3.4	3.4
Flexibel gestaltbare Räumlichkeiten	3.6	3.5	3.5	3.6
Bürodienstleistungen wie Sitzungszimmer, Telefondienste, etc.	4.1	3.4	4.1	3.6
Zusätzliche Vorteile (Abos, Verbilligungen, etc.)	2.9	2.5	3.1	2.7

## 7.2. Weiterbildung und Beratung

Neben der Infrastruktur bieten die Inkubatoren meist ein mehr oder weniger umfangreiches Bündel an Beratungs- und Weiterbildungsleistungen an.

Die konkrete Fragestellung lautet:

**Startup-Zentren bieten Beratungen und Kurse an. Wie nehmen Sie Ihr eigenes Startup-Zentrum wahr?** Unterscheiden Sie zwischen der von Ihnen wahrgenommenen Effektivität (wie Sie diese erleben) und der von Ihnen wahrgenommenen Wichtigkeit (wie diese sein sollte).

1 = nicht wichtig, 5 = wichtig bzw. 1 = nicht effektiv, 5 = effektiv

Tab. 9: Bedeutung und Qualität der Angebote im Bereich Kurse und Beratung

	Bedeutung	Qualität	Handlungsbedarf
Beratung (Erstberatung, allgemein)	4.3	4.2	-0.1
Fachliches Coaching	3.8	3.4	-0.4
Gründungs-Person bezogenes Coaching	3.9	3.1	-0.8
Gründungs-Team bezogenes Coaching	3.7	3.1	-0.7
Mentoring (Begleitpersonen, Unternehmer, VR)	3.7	3.1	-0.7
Pitching-Training	3.4	2.8	-0.6
Erfahrungsaustausch/ Kaminfeuermeetings	3.8	3.5	-0.3
Kurse zu Businessplan und/oder Strategieplanung	3.4	2.8	-0.6
Veranstaltungen	3.5	3.6	0.1
Unterstützung bei Produktentwicklung	3.3	2.9	-0.4
Unterstützung bei Patenten und geistigem Eigentum	3.2	2.8	-0.4
Unterstützung bei Rechtsformen und Gründung	3.5	3.2	-0.4
Unterstützung bei öffentliche Belange und Vorschriften	3.2	3.0	-0.2
Unterstützung bei Marketing/ Markteinführung	3.8	3.1	-0.6
Unterstützung bei Finanzplanung/ Treuhand	3.7	3.0	-0.7

Für diese Darstellung wurden die Aussagen der Managerinnen und Manager einerseits sowie jene der Gründungspersonen andererseits jeweils mit 50 % gewichtet.

Insgesamt werden die Beratungs- und Weiterbildungsangebote als ähnlich wichtig eingestuft wie die infrastrukturbezogenen. Hingegen wird die Qualität der Angebote insgesamt als deutlich tiefer eingestuft als bei der Infrastruktur, woraus sich insgesamt ein deutlich höherer Handlungsbedarf ergibt.

Es können keine grossen Unterschiede bei der Bedeutung der einzelnen Beratungsleistungen ausgemacht werden. Einzig die allgemeine Erstberatung wird mit Abstand als wichtigstes Angebot eingestuft. Die Beratung in allen anderen Bereichen ist mehr oder weniger gleich wichtig.

Sehr unterschiedlich wird hingegen deren Qualität eingeschätzt. Besonders tief (Durchschnittswerte von 3.0 und tiefer) wird die Qualität in folgenden Bereichen erachtet:

- Pitching-Training
- Kurse zu Businessplan und/oder Strategieplanung
- Unterstützung bei Produktentwicklung
- Unterstützung bei Patenten und geistigem Eigentum
- Unterstützung bei öffentliche Belange und Vorschriften
- Unterstützung bei Finanzplanung/ Treuhand

Besonders hoch wird die Qualität beim wichtigsten Angebot, der allgemeinen Erstberatung, eingestuft, was als sehr erfreulich anzusehen ist.

Eine genauere Analyse bringt durchs Band grosse Unterschiede zwischen den Einschätzungen der Managerinnen und Manager der Inkubatoren einerseits und den Gründungspersonen der Start-ups andererseits zum Vorschein. Die Managerinnen und Manager erachten sämtliche Weiterbildungsangebote als teilweise massiv bedeutender als die Gründungspersonen, für die die Angebote ja gedacht sind.

Besonders gross sind die Unterschiede bei folgenden Angeboten (Abweichung der Durchschnittswerte von mindestens 1.0):

- Beratung (Erstberatung, allgemein)
- Fachliches Coaching
- Gründungs-Person bezogenes Coaching
- Gründungs-Team bezogenes Coaching
- Pitching-Training

Die Unterschiede bei der Einschätzung der Qualität gehen gerade in die andere Richtung: Die Gründungspersonen sind durchschnittlich besser zufrieden mit den verschiedenen Angeboten als die Managerinnen und Manager der Inkubatoren.

Daraus ergibt sich, dass die Managerinnen und Manager bei fast allen Beratungsangeboten einen deutlichen Handlungsbedarf sehen – die Gründungspersonen der Start-ups hingegen sehen kaum Handlungsbedarf.

Tab. 10: Unterschiedliche Einschätzungen Inkubatoren und Start-ups

	Bedeutung Inkubator	Bedeutung Start-ups	Qualität Inkubator	Qualität Start-ups
Beratung (Erstberatung, allgemein)	4.9	3.7	4.7	3.8
Fachliches Coaching	4.3	3.3	3.6	3.3
Gründungs-Person bezogenes Coaching	4.4	3.4	2.8	3.3
Gründungs-Team bezogenes Coaching	4.3	3.1	2.9	3.3
Mentoring (Begleitpersonen, Unternehmer, VR)	3.9	3.6	3.0	3.2
Pitching-Training	3.9	2.9	2.6	2.9
Erfahrungsaustausch/ Kaminfeuermeetings	4.1	3.6	3.7	3.4
Kurse zu Businessplan und/oder Strategieplanung	3.6	3.2	2.5	3.2
Veranstaltungen	3.9	3.2	3.7	3.5
Unterstützung bei Produktentwicklung	3.8	2.9	2.7	3.1
Unterstützung bei Patenten und geistigem Eigentum	3.4	3.0	2.4	3.1
Unterstützung bei Rechtsformen und Gründung	3.8	3.3	3.1	3.3
Unterstützung bei öffentliche Belange und Vorschriften	3.3	3.2	2.9	3.2
Unterstützung bei Marketing/ Markteinführung	4.3	3.2	3.3	3.0
Unterstützung bei Finanzplanung/ Treuhand	4.1	3.3	3.1	3.0

Mit einer zusätzlichen Frage wurde noch nach den erwünschten Veränderungen gefragt. Bei den Gründungspersonen steht dabei ein persönliches Mentoring sowie Unterstützung bei der Kapitalbeschaffung ganz klar zuoberst auf der Wunschliste. Bei den Managerinnen und Manager der Inkubatoren stehen diese Wünsche auch weit oben auf der Liste, jedoch klar hinter dem Ausbau der Infrastrukturangebote. Klar weniger oft genannt wird ein Ausbau der Angebote bei Kursen zum Businessplan, bei fachspezifischen Weiterbildungen sowie Kurse zur Persönlichkeitsentwicklung.

Die Unterschiede zwischen Deutschland und der Deutschland bei der Einschätzung sowohl der Bedeutung wie auch der Qualität der Beratungsdienstleistungen sind hingegen sehr gering.

Tab. 11: Unterschiede zwischen der Schweiz und Deutschland

	Bedeutung Schweiz	Bedeutung Deutschland	Qualität Schweiz	Qualität Deutschland
Beratung (Erstberatung, allgemein)	4.2	4.4	4.0	4.4
Fachliches Coaching	3.9	3.7	3.4	3.5
Gründungs-Person bezogenes Coaching	4.0	3.8	3.2	3.0
Gründungs-Team bezogenes Coaching	3.6	3.8	3.1	3.1
Mentoring (Begleitpersonen, Unternehmer, VR)	4.0	3.5	3.3	2.9
Pitching-Training	3.6	3.2	2.8	2.7
Erfahrungsaustausch/ Kaminfeuermeetings	4.0	3.7	3.7	3.4
Kurse zu Businessplan und/oder Strategieplanung	3.5	3.3	2.9	2.7
Veranstaltungen	3.5	3.6	3.6	3.6
Unterstützung bei Produktentwicklung	3.3	3.4	2.9	2.9
Unterstützung bei Patenten und geistigem Eigentum	3.1	3.2	2.9	2.7
Unterstützung bei Rechtsformen und Gründung	3.4	3.7	3.2	3.2
Unterstützung bei öffentliche Belange und Vorschriften	3.2	3.3	2.9	3.2
Unterstützung bei Marketing/ Markteinführung	3.7	3.8	3.3	3.0
Unterstützung bei Finanzplanung/ Treuhand	3.8	3.7	3.0	3.1

### 7.3. Netzwerke

Netzwerken ist ein weiterer zentraler Bereich, bei dem die Inkubatoren die Start-ups unterstützen können.

Die konkrete Fragestellung lautet:

**Startup-Zentren bieten Netzwerkunterstützung an. Wie nehmen Sie Ihr eigenes Startup-Zentrum wahr?** Unterscheiden Sie zwischen der von Ihnen wahrgenommenen Wichtigkeit (wie diese sein sollte) und der von Ihnen wahrgenommenen Effektivität (wie Sie diese erleben).

1 = nicht wichtig, 5 = wichtig bzw. 1 = nicht effektiv, 5 = effektiv

Insgesamt werden die Angebote im Bereich Netzwerken als wichtig eingestuft – im Durchschnitt ähnlich wichtig wie die zuvor beleuchteten infrastruktur- und beratungsbezogenen Dienstleistungen. Die Qualität der Unterstützung im Bereich Netzwerken wird konsequent klar tiefer bewertet als deren Bedeutung, was wiederum einen klaren Handlungsbedarf ergibt.

Tab. 12: Bedeutung und Qualität der Angebote im Bereich Netzwerken

	Bedeutung	Qualität	Handlungsbedarf
Netzwerke, Austausch von Informationen, Erfahrungen, Probleme, etc. unter Startups	4.4	4.0	-0.4
Vernetzung von KMUs zu Startups	3.5	2.9	-0.7
Vernetzung von Hochschulen zu Startups bei Forschung und Entwicklung	3.6	3.1	-0.5
Vernetzung von Hochschulen zu Startups bei Bildung	3.2	2.8	-0.4
Vernetzung von Hochschulen zu Startups bei Beratung	2.9	2.7	-0.3
Vernetzung von Experten zu Startups	4.0	3.5	-0.5
Vernetzung zu Zielgruppen der Startups (Marktzugang)	3.8	3.0	-0.8
Zugang zu externen Netzwerken, Information und Quellen	3.8	3.2	-0.6

Für diese Darstellung wurden die Aussagen der Managerinnen und Manager einerseits sowie jene der Gründungspersonen andererseits jeweils mit 50 % gewichtet.

Es fällt auf, dass es grosse Unterschiede in der Bedeutung des Zugangs zu den einzelnen Netzwerken gibt. Besonders gefragt ist der Zugang zu folgenden Netzwerken:

- Vernetzung mit Peers, sprich anderen Start-ups
- Vernetzung mit Experten

- Vernetzung mit potentiellen Kunden
- Vernetzung mit Hochschulen im Bereich Forschung und Entwicklung

Am wenigsten wichtig wird die Vernetzung mit Hochschulen im Bereich Beratung erachtet (Bedeutung von 2.9)

Der grösste Handlungsbedarf ist bei folgenden Netzwerken auszumachen:

- Vernetzung mit potentiellen Kunden
- Vernetzung mit anderen KMU

Die Unterschiede der Einschätzungen der Managerinnen und Manager einerseits und der Gründungspersonen der Start-ups andererseits sind wiederum deutlich. Die Bedeutung sämtlicher Netzwerke wird von den Managerinnen und Managern mehr oder weniger deutlich höher eingestuft als dies die Gründungspersonen tun. Allerdings sind die Unterschiede deutlich kleiner als bei den Beratungsangeboten.

Tab. 13: Unterschiedliche Einschätzungen Inkubatoren und Start-ups

	Bedeutung Inkubator	Bedeutung Start-ups	Qualität Inkubator	Qualität Start-ups
Netzwerke, Austausch von Informationen, Erfahrungen, Probleme, etc. unter Startups	4.7	4.1	4.4	3.6
Vernetzung von KMUs zu Startups	3.4	3.6	2.8	3.0
Vernetzung von Hochschulen zu Startups bei Forschung und Entwicklung	4.0	3.2	3.0	3.2
Vernetzung von Hochschulen zu Startups bei Bildung	3.6	2.8	2.6	2.9
Vernetzung von Hochschulen zu Startups bei Beratung	3.0	2.9	2.3	3.1
Vernetzung von Experten zu Startups	4.4	3.6	3.9	3.2
Vernetzung zu Zielgruppen der Startups (Marktzugang)	3.9	3.6	3.2	2.8
Zugang zu externen Netzwerken, Information und Quellen	3.9	3.6	3.4	3.0

Die grössten Unterschiede bezüglich der Bedeutung gibt es bei folgenden Netzwerken (die Managerinnen und Manager stufen die Bedeutung jeweils durchschnittlich um 0.8 höher ein als die Gründungspersonen):

- Vernetzung von Hochschulen zu Startups bei Forschung und Entwicklung

- Vernetzung von Hochschulen zu Startups bei Bildung
- Vernetzung von Experten zu Startups

Bei der Einschätzung der Qualität der Unterstützung beim Zugang zu den einzelnen Netzwerken gibt es keine einheitliche Einschätzung: Es bestehen zwar auch hier deutliche Unterschiede, jedoch nicht immer in dieselbe Richtung.

Die Managerinnen und Manager der Inkubatoren erachten die Effektivität des Zugangs zu den Netzwerken als deutlich geringer als deren Qualität und sehen bei sämtlichen Netzwerken einen Handlungsbedarf.

Die Gründungspersonen hingegen sehen das viel uneinheitlicher. In folgenden Bereichen sehen sie überhaupt keinen Handlungsbedarf:

- Vernetzung von Hochschulen zu Startups bei Forschung und Entwicklung
- Vernetzung von Hochschulen zu Startups bei Bildung
- Vernetzung von Hochschulen zu Startups bei Beratung

Hingegen sehen auch die Gründungspersonen einen deutlichen Handlungsbedarf beim Zugang zu folgenden Netzwerken:

- Vernetzung mit Peers (andere Start-ups)
- Vernetzung mit KMU
- Vernetzung mit Experten
- Vernetzung mit potentiellen Kunden

Mit einer zusätzlichen Frage wurde noch nach den erwünschten Veränderungen gefragt. Sowohl die Gründungspersonen als auch die Managerinnen und Manager wünschen sich vermehrt Netzwerkanlässe bzw. einen besseren Zugang zu den verschiedenen Netzwerken. Allerdings nimmt dieser Punkt auf der Wunschliste nur eine mittlere Position ein.

Die Unterschiede zwischen Deutschland und der Deutschland bei der Einschätzung sowohl der Bedeutung wie auch der Qualität des Zugangs zu Netzwerken sind hingegen sehr gering.

Tab. 14: Unterschiede zwischen der Schweiz und Deutschland

	<b>Bedeutung Schweiz</b>	<b>Bedeutung Deutschland</b>	<b>Qualität Schweiz</b>	<b>Qualität Deutschland</b>
Netzwerke, Austausch von Informationen, Erfahrungen, Probleme, etc. unter Startups	4.5	4.3	4.0	3.9
Vernetzung von KMUs zu Startups	3.7	3.4	2.9	2.8
Vernetzung von Hochschulen zu Startups bei Forschung und Entwicklung	3.8	3.4	3.1	3.1
Vernetzung von Hochschulen zu Startups bei Bildung	3.2	3.2	2.7	2.8
Vernetzung von Hochschulen zu Startups bei Beratung	2.8	3.1	2.5	2.8
Vernetzung von Experten zu Startups	4.2	3.8	3.5	3.5
Vernetzung zu Zielgruppen der Startups (Marktzugang)	3.8	3.7	3.0	3.0
Zugang zu externen Netzwerken, Information und Quellen	3.9	3.6	3.1	3.3



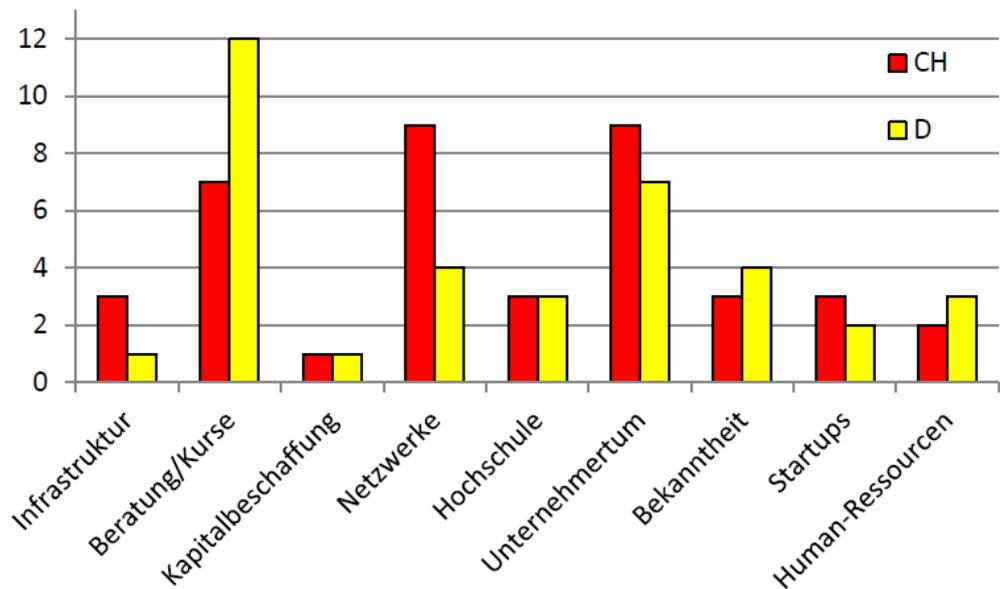
## 8. Stärken und Schwächen der Inkubatoren

Neben den geschlossenen Fragen zur Bedeutung und Qualität der einzelnen Angebote wurden die Managerinnen und Manager der Inkubatoren auch in einer offenen Frage gefragt, worin sie die 3 grössten Stärken und Schwächen ihres eigenen Inkubators sehen.

Die grösste Stärke sehen die Inkubatoren in ihrem Beratungs- und Betreuungsangebot. Es werden vor allem die individuellen, massgeschneiderten Beratungen genannt – wo solche angeboten werden. Auch ihr reguläres Kursangebot wird oft genannt. Am zweitmeisten wird die gute Vernetzung zu den verschiedenen Playern im Ecosystem Entrepreneurship wie staatliche Stellen, Förderagenturen, Hochschulen, Investoren, potentiellen Kunden und der Wirtschaft im allgemeinen genannt. Zu den weiteren Stärken wird die unternehmerische Einstellung des Inkubatoren-Teams genannt, beispielsweise die schnelle, unbürokratische Unterstützung oder die eigene unternehmerische Erfahrung (in nachfolgender Graphik als Unternehmertum zusammengefasst).

Es fällt auf, dass die deutschen Inkubatoren viel stärker die Kurse und ihre Beratungsleistung in den Vordergrund stellen, während die Deutschschweizer Inkubatoren die gute Vernetzung viel stärker schätzen.

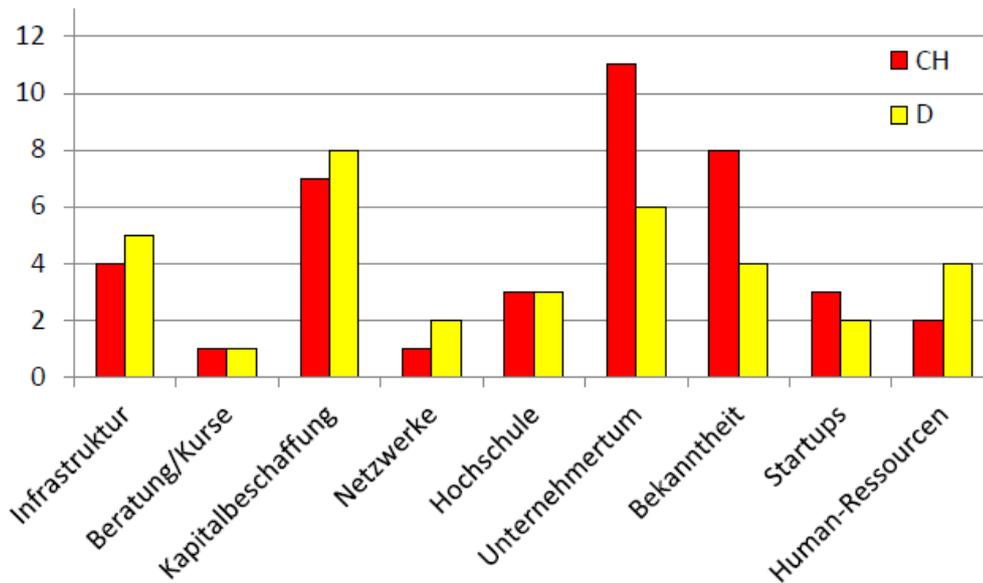
Abb. 10: Stärken der Inkubatoren



Zu den grössten Schwächen zählen die Inkubatoren ihre geringe Bekanntheit (trifft vor allem auf Schweizer Inkubatoren zu) und die sehr schwierige Kapitalbeschaffung. Meist sind sie auf öffentliche Gelder angewiesen, welche oft als recht knapp angesehen werden. Oder dann sind sie abhängig von einigen wenigen Privatpersonen oder Unternehmen, welche den Inkubator finanziell unterstützen. Im Extremfall wie dem UnternehmerTUM München kann dies eine einzige Privatperson sein.

Daneben werden auch fehlendes unternehmerisches Verhalten wichtiger Akteure des Inkubators selber als Schwäche genannt, oder dann fehlendes unternehmerisches Verständnis der Politik – und vereinzelt auch fehlendes Unternehmerisches Verhalten der (potentiellen) Gründungspersonen selber.

Abb. 11: Schwächen der Inkubatoren



Letztlich wurden sowohl die Managerinnen und Manager als auch die Gründungspersonen der Start-ups nach der Bedeutung und Qualität organisatorischer Faktoren der Inkubatoren gefragt.

**Wie ist Ihr Startup-Zentrum organisiert?** Unterscheiden Sie zwischen der von Ihnen wahrgenommenen Wichtigkeit (wie diese sein sollte) und der von Ihnen wahrgenommenen Effektivität (wie Sie diese erleben).  
Skala: 1 = nicht wichtig, 5 = wichtig bzw. 1 = nicht effektiv, 5 = effektiv)

Tab. 15: Bedeutung und Qualität organisatorischer Aspekte der Inkubatoren

	Bedeutung	Qualität	Handlungsbedarf
Vorstand des Startup-Zentrums	3.5	3.5	-0.1
Team des Startup-Zentrums	4.2	4.0	-0.2
Geschäftsführers/In des Startup-Zentrums	4.2	4.2	0.0
Rechtsform des Startup-Zentrums	2.6	3.3	0.6
Kooperation mit Hochschulen bei Forschung und Entwicklung	3.6	3.2	-0.4
Kooperation mit Hochschulen bei Bildung	3.1	3.1	-0.1
Kooperation mit Hochschulen bei Beratung	3.0	2.8	-0.1
Kooperation mit privaten Organisationen	3.5	3.1	-0.4
Kooperation mit öffentlichen Organisationen	3.4	3.2	-0.2

Für diese Darstellung wurden die Aussagen der Managerinnen und Manager einerseits sowie jene der Gründungspersonen andererseits jeweils mit 50 % gewichtet.

Die Ergebnisse lassen sich ganz grob wie folgt zusammenfassen: ein Inkubator ist so gut wie die Leute, die ihn führen. Neben der Geschäftsleitung sind auch die vorhandenen Kooperationen zu Hochschulen (insbesondere im Bereich Forschung und Entwicklung) sowie zu privaten und öffentlichen Organisationen zentral.

Auch hier gibt es signifikante Unterschiede zwischen der Einschätzung der Managerinnen und Manager einerseits sowie den Gründungspersonen der Start-ups andererseits.

Tab. 16: Unterschiedliche Einschätzungen Inkubatoren und Start-ups

	<b>Bedeutung Inkubator</b>	<b>Bedeutung Start-up</b>	<b>Qualität Inkubator</b>	<b>Qualität Start-up</b>
Vorstand des Startup-Zentrums	3.8	3.3	3.4	3.5
Team des Startup-Zentrums	4.6	3.8	4.4	3.6
Geschäftsführers/In des Startup-Zentrums	4.8	3.6	4.6	3.8
Rechtsform des Startup-Zentrums	3.3	2.0	2.9	3.6
Kooperation mit Hochschulen bei Forschung und Entwicklung	4.0	3.2	3.0	3.4
Kooperation mit Hochschulen bei Bildung	3.5	2.8	2.8	3.3
Kooperation mit Hochschulen bei Beratung	3.2	2.8	2.6	3.1
Kooperation mit privaten Organisationen	3.5	3.4	3.1	3.1
Kooperation mit öffentlichen Organisationen	3.5	3.2	3.1	3.2

Insgesamt messen die Gründungspersonen all diesen organisatorischen Aspekten eine deutlich geringere Bedeutung zu als die Managerinnen und Manager. Hingegen beurteilen die Gründungspersonen die vorhandene Qualität bei fast allen Aspekten höher als die Managerinnen und Manager. Mit einer sehr deutlichen und zentralen Ausnahme: Die Geschäftsleitung der Inkubatoren wird von den Gründungspersonen zwar als gut, jedoch als deutlich schlechter eingestuft als dass sich die Managerinnen und Manager dieser Inkubatoren selber einschätzen...

Insgesamt sehen die Gründungspersonen keinen Handlungsbedarf bei den organisatorischen Aspekten, die Managerinnen und Manager der Inkubatoren jedoch einen deutlich.



## 9. Fazit

Aufgrund der verschiedenen Analysen lässt sich eine Reihe von Massnahmen ableiten:

- Bezahlbare Infrastruktur für Start-ups an zentraler Lage ist insbesondere ganz am Anfang, jedoch auch in den Folgejahren wichtig. Allerdings werden Räumlichkeiten und andere infrastrukturbezogene Dienstleistungen auch von vielen Immobilienvermittlern angeboten. Die wesentlichen Vorteile, welche Inkubatoren gegenüber diesen Konkurrenten haben, liegen meist nicht bei der Infrastruktur selber. Es sei denn, die Infrastruktur kann (stark) verbilligt angeboten werden. Flexibilität bei der Grösse der Räumlichkeiten, welche mit dem Wachstum der Start-ups angepasst werden kann, ist ein weiterer Pluspunkt wirkungsvoller Inkubatoren.
- Hingegen sind der Brand und die Reputation des Inkubators aus Sicht der dort ansässigen Start-ups weniger zentral. Diesem Aspekt wird von den Managerinnen und Managern der Inkubatoren tendenziell eine zu hohe Bedeutung beigegeben.
- Handlungsbedarf besteht bei der Qualität der Beratungs- und Weiterbildungsangeboten. Gefragt und geschätzt wird primär der persönliche Support. Dieser ist zwar kostenintensiv, aber wirkungsvoll.
- Von Inkubatoren wird erwartet, dass sie Türen öffnen zu wichtigen Personengruppen und Institutionen. Besonders wichtig – und noch mit Handlungsbedarf bei den Inkubatoren – sind die Vernetzung und der Austausch mit anderen Start-ups, mit Experten, potentiellen Kunden sowie zu Hochschulen im Rahmen von Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten.
- Es fällt insgesamt auf, dass die befragten Führungskräfte der Inkubatoren die Bedeutung ihres Angebots meist deutlich höher sehen als die Start-ups, für die die Angebote gedacht sind. Gleichzeitig stellen die Inkubatoren selber einen meist beachtlichen Handlungsbedarf fest – im Gegensatz zu den Start-ups selber, für die Bedeutung und Qualität der meisten Angebote im Einklang sind. Dies kann man so interpretieren, dass die Gründungspersonen selber nicht genau wissen, was sie eigentlich bräuchten (Sicht der Inkubatoren) oder aber, dass sich die Inkubatoren in ihrer Wichtigkeit überschätzen. Denn aus Sicht der Start-ups sind die angebotenen Leistungen der Inkubatoren zwar meist nett und gut – aber selten Match entscheidend. Dies ist nicht als Votum gegen Inkubatoren zu verstehen, jedoch zur realistischen Einschätzung ihrer effektiven Bedeutung.



## 10. Abbildungsverzeichnis

<i>Abb. 1: Forschungsprozess</i>	16
<i>Abb. 2: Anteil der Gründer an der Bevölkerung, 2010 (GEM)</i>	26
<i>Abb. 3: Gründungen EU-Länder 2004-2011 (Eurostat)</i>	27
<i>Abb. 4: Gründungen in Deutschland 2004-2011 (Eurostat)</i>	27
<i>Abb. 5: Neugründungen und neue Stellen, 2001-2012 (BFS)</i>	28
<i>Abb. 6: Neugründungen der Kantone AG, BL, BS SO kumuliert, 2001-2012. (BFS)</i>	29
<i>Abb. 7: Stellenprozente in Inkubatoren der Schweiz</i>	31
<i>Abb. 8: Stellenprozente in Inkubatoren von Deutschland</i>	32
<i>Abb. 9: Branchenverteilung der befragten Start-ups</i>	39
<i>Abb. 10: Stärken der Inkubatoren</i>	53
<i>Abb. 11: Schwächen der Inkubatoren</i>	54



## 11. Tabellenverzeichnis

<i>Tab. 1: Fragestellungen und Ziele</i> .....	15
<i>Tab. 2: Supportangebote nach Von Zedwitz und Grimaldi</i> .....	21
<i>Tab. 3: Bedeutung und Qualität der Supportangebote nach Abduh et al.</i> .....	22
<i>Tab. 4: Zentren Schweiz</i> .....	33
<i>Tab. 5: Akteure Deutschland</i> .....	35
<i>Tab. 6: Bedeutung und Qualität der Infrastruktur bezogenen Angebote</i> .....	41
<i>Tab. 7: Unterschiedliche Einschätzungen Inkubatoren und Start-ups</i> .....	42
<i>Tab. 8: Unterschiede zwischen der Schweiz und Deutschland</i> .....	43
<i>Tab. 9: Bedeutung und Qualität der Angebote im Bereich Kurse und Beratung</i> .....	44
<i>Tab. 10: Unterschiedliche Einschätzungen Inkubatoren und Start-ups</i> .....	46
<i>Tab. 11: Unterschiede zwischen der Schweiz und Deutschland</i> .....	47
<i>Tab. 12: Bedeutung und Qualität der Angebote im Bereich Netzwerken</i> .....	48
<i>Tab. 13: Unterschiedliche Einschätzungen Inkubatoren und Start-ups</i> .....	49
<i>Tab. 14: Unterschiede zwischen der Schweiz und Deutschland</i> .....	51
<i>Tab. 15: Bedeutung und Qualität organisatorischer Aspekte der Inkubatoren</i> .....	54
<i>Tab. 16: Unterschiedliche Einschätzungen Inkubatoren und Start-ups</i> .....	55



## 12. Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Akt.	Akteure
BEVNAT	Statistik der natürlichen Bevölkerungsbewegung
BFS	Bundesamt für Statistik
DL	Dienstleistungen
EU	Europäische Union
FHNW	Fachhochschule Nordwestschweiz
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
HSW	Hochschule für Wirtschaft
I.d.R.	In der Regel
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
KTI	Kommission für Technologie und Innovation
IfU	Institut für Unternehmensführung
N	Anzahl Nennungen
Tab.	Tabelle
Z.B.	Zum Beispiel



## 13. Quellenverzeichnis

### Literatur

- Abduh, Muhammad et al. (2007): "Investigating and classifying clients' satisfaction with business incubator services." In: *Managing Service Quality*, Vol. 17 No. 1; p. 74-91
- Aernoudt, Rudy (2004): "Incubators: Tool for Entrepreneurship? In *Small Business Economics*", p. 127-135
- Aruna, Chandra and Fealey, Tim (2009): "Business Incubation in the United States, China and Brazil: A comparison of Role of Government, Incubator Funding and Financial Services." In: *International Journal of Entrepreneurship*, Volume 13, Special Issue, p. 67-86
- Baldegger, R., Brühlhart, A., Rossi, M. J. & Schüffel, P. E. (2009). *Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Unternehmertum im weltweiten Vergleich - Länderbericht*. Schweiz. Freiburg.
- Chandra, A., He, W., and Fealey T (2007): "Government Involvement and Financial Service Intensity: A Comparative Study of Three Business Incubators in China." *International Journal of Innovation and Learning*. 5(3), p. 266-282
- Meyer Rolf und Sidler Adrian Urs (2009): *Die neuen Selbständigen 2009*. Institut für Unternehmensführung. FHNW.
- Meyer Rolf und Sidler Adrian Urs (2010): *Erfolgsfaktoren junger Unternehmen*. Basel: Edition Gesowip.
- Meyer Rolf, Sidler Adrian Urs und Verkuil Arie Hans (2010): *Die Rolle des Betrieblichen Gesundheitsmanagement bei Jungunternehmerinnen und Jungunternehmern*. Basel: Edition Gesowip.
- Meyer Rolf und Sidler Adrian Urs (2010): *Frauenpower unter der Lupe* (2010). Basel: Edition Gesowip.
- Meyer Rolf, Sidler Adrian Urs und Verkuil Arie Hans (2011): *Das Gründungs-geschehen und Support-Aktivitäten für Startups in der Nordwestschweiz*. Basel. Gesowip.
- North, Klaus (2005): *Wissensorientierte Unternehmensführung. Wertschöpfung durch Wissen*. Wiesbaden: Gabler.
- Probst, Raub, Romhardt (2006): *Wissen managen. Wie Unternehmen ihre wertvollste Ressource optimal nutzen*. Wiesbaden: Gabler.
- Smilor R.W., Gibson D.V. & Dietrich, G.B. (1990): "University spin-out companies: Technology start-ups from UT-Austin." *Journal of Business Venturing*, 5, p. 63-76
- vonZedtwitz, Maximilian and Grimaldi, Rosa (2006): "Are Service Profiles Incubator-Specific? Results from an Empirical Investigation in Italy." In: *Journal of Technology Transfer*, 31, p. 459-468

## Internet

Bundesamt für Statistik BFS (13.10.2011):

<http://www.BFS.admin.ch/BFS/portal/de/index/themen/06/02/blank/data.html>

Bundesamt für Statistik BFS (18.06.2014):

<http://www.bfs.admin.ch/BFS/portal/de/index/themen/06/02/blank/data.html> Bundesamt für Statistik BFS

Dahl, D. 2011. "Small business guide: How to choose an Incubator", The New York Times. 26 January 2011. Available online at:

<http://www.nytimes.com/2011/01/27/business/smallbusiness/27sbiz.html>

(1.4.2012)

Eurostat:

[http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/european\\_business/data/database](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/european_business/data/database) (11.8.2014)

Meyer Rolf, Sidler Adrian Urs und Verkuil Arie Hans, Publikationen upSTART

FHNW (12.12.2012):

<http://web.fhnw.ch/wirtschaft/projekte/entrepreneurs/publication>

Morten, H. et al. 2000. "Networked Incubators: Hothouses of the New Economy". Harvard Business Review. September 2000. Available online at:

<http://hbr.org/2000/09/networked-incubators-hothouses-of-the-new-economy/ar/1>

(5.4.2012)

Springer Gabler Verlag (Herausgeber), Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Inkubator, online im Internet:

<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/9756/inkubator-v7.html> (7.8.2014)

Vanderstraeten, J. and Matthyssens, P. 2004. "Measuring the performance of business incubators: A critical analysis of effectiveness approaches and performance measurement systems" ICSB conference Cincinnati US June, 2004. Available online at:

<http://www.icsb.org/assets/184measuring%20the%20performance.pdf> (5.4.2012)

# 14. Fragebogen

## Fragebogen an Managerinnen und Manager von Inkubatoren



### Best Practice von Startup-Zentren Befragung

**Willkommen:** Mit diesem Fragebogen wollen wir die Best Practice von Startup-Zentren der Schweiz und Deutschland erforschen.

**Inhalt des Fragebogens:**

1. Allgemeine Angaben zu Ihrem Startup-Zentrum
2. Infrastruktur
3. Beratungen und Kurse
4. Kapitalbeschaffung
5. Netzwerke
6. Kennzahlen und Perspektiven

**Datenschutz:** Alle Angaben werden vertraulich behandelt.

**Kontaktperson:** Fachhochschule Nordwestschweiz  
Institut für Unternehmensführung  
Adrian Urs Sidler  
Stahlrain 2, 5200 Brugg  
079 797 42 24, [adrian.sidler@fhnw.ch](mailto:adrian.sidler@fhnw.ch)

**Herzlichen Dank für Ihre Mitarbeit!**

Startup-Zentrum	Geschäftsführer	Ort	Termin	Bemerkungen
1	2	3	4	5

## Teil 1: Allgemeine Angaben zu Ihrem Startup-Zentrum

1. Beschreiben Sie kurz die Zielgruppe und die Ziele Ihres Startup-Zentrums?

▪ A

2. Beschreiben Sie kurz Ihre Produkte?

3. Beschreiben Sie kurz Ihren Prozess von der ersten Kontaktaufnahme bis zum Austritt?

4. Beschreiben Sie bitte die 3 zurzeit wichtigsten Stärken Ihrer Organisation? (nach Wichtigkeit: 1. am Wichtigsten, ...)

3 Stärken

1

2

3

5. Beschreiben Sie bitte die 3 zurzeit wichtigsten Schwächen/Herausforderungen Ihrer Organisation? (nach Wichtigkeit: 1. am Wichtigsten, ...)

3 Schwächen/Herausforderungen

1

2

3

## Teil 2: Infrastruktur

**6. Startup-Zentren bieten infrastrukturelevante Dienste an. Wie nehmen Sie Ihr eigenes Startup-Zentrum wahr?** Unterscheiden Sie zwischen der von Ihnen wahrgenommenen Wichtigkeit (wie diese sein sollte) und der von Ihnen wahrgenommenen Effektivität (wie Sie diese erleben).

(Bitte Zutreffendes auf der Skala von 1-5 ankreuzen [1 = nicht wichtig, 5 = wichtig])

	Wahrgenommene Wichtigkeit	Wahrgenommene Effektivität
1 Bezahlbare Räumlichkeiten und Gebäudeinfrastruktur für Startphase (0-1 Jahr)	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
2 Bezahlbare Räumlichkeiten und Gebäudeinfrastruktur für Wachstumsphase (1-5 Jahre)	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
3 Zentrale Lage der Räumlichkeiten (Erreichbarkeit)	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
4 Brand und Reputation des Startup-Zentrums	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
5 Büroausstattung	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
6 Flexibel gestaltbare Räumlichkeiten	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
7 Flexible Grössen der Räumlichkeiten und Wachstumskapazität	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
8 Bürodienstleistungen wie Sitzungszimmer, Telefondienste, etc.	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
9 Zusätzliche Vorteile (Abos, Verbilligungen, etc.)	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
10	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
11	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>

**7. Platz für weitere Bemerkungen zur Infrastruktur.**

### Teil 3: Beratungen und Kurse

**8. Startup-Zentren bieten Beratungen und Kurse an. Wie nehmen Sie Ihr eigenes Startup-Zentrum wahr?** Unterscheiden Sie zwischen der von Ihnen wahrgenommenen Wichtigkeit (wie diese sein sollte) und der von Ihnen wahrgenommenen Effektivität (wie Sie diese erleben).

(Bitte Zutreffendes auf der Skala von 1-5 ankreuzen [1 = nicht wichtig, 5 = wichtig])

	Wahrgenommene Wichtigkeit	Wahrgenommene Effektivität
1 Beratung (Erstberatung, allgemein)	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
2 Fachliches Coaching	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
3 Gründungs-Person bezogenes Coaching	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
4 Gründungs-Team bezogenes Coaching	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
5 Mentoring (Begleitpersonen, Unternehmer, VR)	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
6 Pitching-Training	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
7 Erfahrungsaustausch/ Kaminfeuermeetings	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
8 Kurse zu Businessplan und/oder Strategieplanung	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
9 Veranstaltungen	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
10 Unterstützung bei Produktentwicklung	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
11 Unterstützung bei Patenten und geistigem Eigentum	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
12 Unterstützung bei Rechtsformen und Gründung	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
13 Unterstützung bei öffentliche Belange und Vorschriften	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
14 Unterstützung bei Marketing/ Markteinführung	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
15 Unterstützung bei Finanzplanung/ Treuhand	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
16	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
17	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5

**9. Platz für weitere Bemerkungen zu Beratungen und Kurse?**

#### Teil 4: Kapitalbeschaffung

**10. Startup-Zentren bieten Unterstützung bei der Kapitalbeschaffung an. Wie nehmen Sie Ihr eigenes Startup-Zentrum wahr?** Unterscheiden Sie zwischen der von Ihnen wahrgenommenen Wichtigkeit (wie diese sein sollte) und der von Ihnen wahrgenommenen Effektivität (wie Sie diese erleben).

(Bitte Zutreffendes auf der Skala von 1-5 ankreuzen [1 = nicht wichtig, 5 = wichtig])

	Wahrgenommene Wichtigkeit	Wahrgenommene Effektivität
1 Finanzierung durch eigene Mittel: Ersparnis, Verzicht auf Lohn / Gehalt, "Aufbau aus eigener Kraft"	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
2 Finanzierung durch Familie, Freunde, Fans, Stiftungen, Wettbewerbe: Geld "à fond perdu"	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
3 Finanzierung durch Branchenkenner: Leute, die das Geschäft sehr gut verstehen, "smart money" Business Angels	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
4 Finanzierung durch Finanzspezialisten: wenn Team und Case stimmen, "nur Geld", Venture Capitalist	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
5 Finanzierung durch Fonds, etc. des Startup-Zentrums	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
6 Finanzierung durch öffentlichen Subventionen und Darlehen	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
7 Finanzierung durch Forschung & Entwicklung	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
8	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
9	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>

#### 11. Platz für weitere Bemerkungen zur Kapitalbeschaffung?

## Teil 5: Netzwerke

**12. Startup-Zentren bieten Netzwerkunterstützung an. Wie nehmen Sie Ihr eigenes Startup-Zentrum wahr?** Unterscheiden Sie zwischen der von Ihnen wahrgenommenen Wichtigkeit (wie diese sein sollte) und der von Ihnen wahrgenommenen Effektivität (wie Sie diese erleben).

(Bitte Zutreffendes auf der Skala von 1-5 ankreuzen [1 = nicht wichtig, 5 = wichtig])

	Wahrgenommene Wichtigkeit	Wahrgenommene Effektivität
1 Netzwerke, Austausch von Informationen, Erfahrungen, Probleme, etc. unter Startups	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
2 Vernetzung von KMUs zu Startups	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
3 Vernetzung von Hochschulen zu Startups bei Forschung und Entwicklung	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
4 Vernetzung von Hochschulen zu Startups bei Bildung	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
5 Vernetzung von Hochschulen zu Startups bei Beratung	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
6 Vernetzung von Experten zu Startups	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
7 Geschäftsanregung mit anderen Kunden (Business Development)	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
8 Vernetzung zu Zielgruppen der Startups (Marktzugang)	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
9 Zugang zu externen Netzwerken, Information und Quellen	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
10	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
11	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>

**13. Platz für weitere Bemerkungen zur Vernetzung?**



**18. Wie ist Ihr Startup-Zentrum organisiert?** Unterscheiden Sie zwischen der von Ihnen wahrgenommenen Wichtigkeit (wie diese sein sollte) und der von Ihnen wahrgenommenen Effektivität (wie Sie diese erleben).

(Bitte Zutreffendes auf der Skala von 1-5 ankreuzen [1 = nicht wichtig, 5 = wichtig])

	Wahrgenommene Wichtigkeit	Wahrgenommene Effektivität
1 Vorstand des Startup-Zentrums	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>
2 Team des Startup-Zentrums	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>
3 Geschäftsführers/In des Startup-Zentrums	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>
4 Rechtsform des Startup-Zentrums	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>
5 Kooperation mit Hochschulen bei Forschung und Entwicklung	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>
6 Kooperation mit Hochschulen bei Bildung	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>
7 Kooperation mit Hochschulen bei Beratung	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>
8 Kooperation mit privaten Organisationen	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>
9 Kooperation mit öffentlichen Organisationen	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>
10	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>
11	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>

**19. Welche Bereiche oder welche Dienstleistungen sollte Ihr Startup-Zentrum in Zukunft ausbauen oder abbauen?**

(Bitte Zutreffendes auf der Skala von 1-5 [1 = abbauen, 5 = ausbauen] ankreuzen)

1 Infrastruktur	abbauen	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>	ausbauen
2 Businessplan und Tools	abbauen	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>	ausbauen
3 Kurse zu fachspezifischen Themen	abbauen	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>	ausbauen
4 Kurse zur Persönlichkeitsentwicklung	abbauen	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>	ausbauen
5 Netzwerkveranstaltungen (Social Events)	abbauen	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>	ausbauen
6 Coaching	abbauen	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>	ausbauen
7 Beratung	abbauen	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>	ausbauen
8 Mentoring	abbauen	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>	ausbauen
9 Kapitalbeschaffung	abbauen	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>	ausbauen
10 Marketing, Branding, Sales Support	abbauen	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>	ausbauen
11 Informationsangebot (Newsletter, Website)	abbauen	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>	ausbauen
12	abbauen	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>	ausbauen
13	abbauen	<input type="radio"/> O <sub>1</sub> <input type="radio"/> O <sub>2</sub> <input type="radio"/> O <sub>3</sub> <input type="radio"/> O <sub>4</sub> <input type="radio"/> O <sub>5</sub>	ausbauen

Falls Sie im Zusammenhang mit den behandelten Fragen Bemerkungen oder Ergänzungen haben, benutzen Sie bitte dieses Feld.



## Fragebogen an Gründungspersonen der Start-ups

### Bewertung von Startups zu Best Practice Ihres Startup-Zentrums Befragung

**Willkommen:** Mit diesem Fragebogen wollen wir die Best Practice von Startup-Zentren der Schweiz und Deutschland erforschen.

Die Auswertungen in Buchform werden Massnahmen für die Optimierung von Startup-Zentren zugunsten der Startups aufzeigen.

Wir sind auf Ihre Mitarbeit angewiesen und bitten Sie sich für die Antworten rund 20 Minuten Zeit zu nehmen.

**Inhalt des Fragebogens:**

1. Allgemeine Angaben zu Ihrem Startup
2. Infrastruktur Ihres Startup-Zentrums
3. Beratungen und Kurse in Ihrem Startup-Zentrum
4. Netzwerke und Organisation Ihres Startup-Zentrums
5. Perspektiven Ihres Startup-Zentrums

**Datenschutz:** Alle Angaben werden vertraulich behandelt.

**Kontaktperson:** Fachhochschule Nordwestschweiz  
Institut für Unternehmensführung  
Adrian Urs Sidler  
Stahlrain 2, 5200 Brugg  
adrian.sidler@fhnw.ch

Herzlichen Dank für Ihre Mitarbeit!

## Teil 1: Allgemeine Angaben zu Ihrem Startup

### 1. In welchem Jahr haben Sie sich selbständig gemacht?

1 Die Aufnahme der Geschäftstätigkeit erfolgte im Jahr

### 2. Gründeten Sie alleine oder im Team?

- 1  Alleine  Im Team
- 2  Frau  Nur Frauen
- 3  Mann  Nur Männer
- 4 Alter  Jahre  Frauen und Männer
- 5  Im Team
- 6  Nur Frauen
- 7  Nur Männer
- 8  Frauen und Männer
- 9 Alter  Jahre im Durchschnitt

### 3. Wie viele Angestellte arbeiten bei Ihnen (umgerechnet in 100%-Stellen)?

1 Anzahl Mitarbeiter umgerechnet in 100%-Stellen

### 4. Zu welcher Branche gehört Ihr Startup?

(Bitte nur eine Antwort ankreuzen)

1	Industrie	<input type="radio"/>
2	Verarbeitendes Gewerbe	<input type="radio"/>
3	Gastgewerbe	<input type="radio"/>
4	Logistik und Spedition	<input type="radio"/>
5	Handel/Vertrieb	<input type="radio"/>
6	Chemie/Pharma	<input type="radio"/>
7	Finanzdienstleistungen (Banken/Versicherungen)	<input type="radio"/>
8	Treuhand / Consulting	<input type="radio"/>
9	Architektur/Werbung/Grafik/Design/PR	<input type="radio"/>
10	Gesundheit (Pflege, Spital, Heime, Physiotherapie etc)	<input type="radio"/>
11	Andere personenbezogene Dienstleistungen	<input type="radio"/>
12	Andere Dienstleistungen für Unternehmen	<input type="radio"/>
13	Andere Branche:	<input type="radio"/>

## Teil 2: Infrastruktur Ihres Startup-Zentrums

5. **Startup-Zentren bieten infrastrukturelevante Dienste an. Wie nehmen Sie Ihr Startup-Zentrum wahr?** Unterscheiden Sie zwischen der von Ihnen wahrgenommenen Wichtigkeit (wie diese sein sollte) und der von Ihnen wahrgenommenen Effektivität (wie Sie diese erleben).

(Bitte Zutreffendes auf der Skala von 1-5 ankreuzen [1 = nicht wichtig, 5 = wichtig])

	Wahrgenommene Wichtigkeit	Wahrgenommene Effektivität
1 Bezahlbare Räumlichkeiten und Gebäudeinfrastruktur für Startphase (0-1 Jahr)	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
2 Bezahlbare Räumlichkeiten und Gebäudeinfrastruktur für Wachstumsphase (1-5 Jahre)	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
3 Zentrale Lage der Räumlichkeiten (Erreichbarkeit)	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
4 Brand und Reputation des Startup-Zentrums	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
5 Büroausstattung	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
6 Flexibel gestaltbare Räumlichkeiten	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
7 Flexible Grössen der Räumlichkeiten und Wachstumskapazität	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
8 Bürodienstleistungen wie Sitzungszimmer, Telefondienste, etc.	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
9 Zusätzliche Vorteile (Abos, Verbilligungen, etc.)	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>

### Teil 3: Beratungen und Kurse in Ihrem Startup-Zentrum

6. **Startup-Zentren bieten Beratungen und Kurse an. Wie nehmen Sie Ihr Startup-Zentrum wahr?** Unterscheiden Sie zwischen der von Ihnen wahrgenommenen Wichtigkeit (wie diese sein sollte) und der von Ihnen wahrgenommenen Effektivität (wie Sie diese erleben).

(Bitte Zutreffendes auf der Skala von 1-5 ankreuzen [1 = nicht wichtig, 5 = wichtig])

	Wahrgenommene Wichtigkeit	Wahrgenommene Effektivität
1 Beratung (Erstberatung, allgemein)	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
2 Fachliches Coaching	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
3 Gründungs-Person bezogenes Coaching	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
4 Gründungs-Team bezogenes Coaching	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
5 Mentoring (Begleitpersonen, Unternehmer, VR)	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
6 Pitching-Training	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
7 Erfahrungsaustausch/ Kaminfeuermeetings	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
8 Kurse zu Businessplan und/oder Strategieplanung	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
9 Veranstaltungen	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
10 Unterstützung bei Produktentwicklung	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
11 Unterstützung bei Patenten und geistigem Eigentum	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
12 Unterstützung bei Rechtsformen und Gründung	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
13 Unterstützung bei öffentliche Belange und Vorschriften	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
14 Unterstützung bei Marketing/ Markteinführung	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
15 Unterstützung bei Finanzplanung/ Treuhand	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>

#### Teil 4: Netzwerke Ihres Startup-Zentrums

7. **Startup-Zentren bieten Netzwerkunterstützung an. Wie nehmen Sie Ihr eigenes Startup-Zentrum wahr?** Unterscheiden Sie zwischen der von Ihnen wahrgenommenen Wichtigkeit (wie diese sein sollte) und der von Ihnen wahrgenommenen Effektivität (wie Sie diese erleben).

(Bitte Zutreffendes auf der Skala von 1-5 ankreuzen [1 = nicht wichtig, 5 = wichtig])

	Wahrgenommene Wichtigkeit	Wahrgenommene Effektivität
1 Netzwerke, Austausch von Informationen, Erfahrungen, Probleme, etc. unter Startups	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
2 Vernetzung von KMUs zu Startups	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
3 Vernetzung von Hochschulen zu Startups bei Forschung und Entwicklung	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
4 Vernetzung von Hochschulen zu Startups bei Bildung	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
5 Vernetzung von Hochschulen zu Startups bei Beratung	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
6 Vernetzung von Experten zu Startups	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
7 Geschäftsanregung mit anderen Kunden (Business Development)	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
8 Vernetzung zu Zielgruppen der Startups (Marktzugang)	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
9 Zugang zu externen Netzwerken, Information und Quellen	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>

8. **Wie ist Ihr Startup-Zentrum organisiert?** Unterscheiden Sie zwischen der von Ihnen wahrgenommenen Wichtigkeit (wie diese sein sollte) und der von Ihnen wahrgenommenen Effektivität (wie Sie diese erleben).

(Bitte Zutreffendes auf der Skala von 1-5 ankreuzen [1 = nicht wichtig, 5 = wichtig])

	Wahrgenommene Wichtigkeit	Wahrgenommene Effektivität
1 Vorstand des Startup-Zentrums	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
2 Team des Startup-Zentrums	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
3 Geschäftsführers/In des Startup-Zentrums	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
4 Rechtsform des Startup-Zentrums	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
5 Kooperation mit Hochschulen bei Forschung und Entwicklung	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
6 Kooperation mit Hochschulen bei Bildung	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
7 Kooperation mit Hochschulen bei Beratung	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
8 Kooperation mit privaten Organisationen	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>
9 Kooperation mit öffentlichen Organisationen	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>	O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> O <sub>3</sub> O <sub>4</sub> O <sub>5</sub>

## Teil 5: Perspektiven Ihres Startup-Zentrums

### 9. Welche Bereiche oder welche Dienstleistungen sollte Ihr Startup-Zentrum in Zukunft ausbauen oder abbauen?

(Bitte Zutreffendes auf der Skala von 1-5 [1 = abbauen, 5 = ausbauen] ankreuzen)

1	Infrastruktur	abbauen	<input type="radio"/>	ausbauen					
2	Businessplan und Tools	abbauen	<input type="radio"/>	ausbauen					
3	Kurse zu fachspezifischen Themen	abbauen	<input type="radio"/>	ausbauen					
4	Kurse zur Persönlichkeitsentwicklung	abbauen	<input type="radio"/>	ausbauen					
5	Netzwerkveranstaltungen (Social Events)	abbauen	<input type="radio"/>	ausbauen					
6	Coaching	abbauen	<input type="radio"/>	ausbauen					
7	Beratung	abbauen	<input type="radio"/>	ausbauen					
8	Mentoring	abbauen	<input type="radio"/>	ausbauen					
9	Kapitalbeschaffung	abbauen	<input type="radio"/>	ausbauen					
10	Marketing, Branding, Sales Support	abbauen	<input type="radio"/>	ausbauen					
11	Informationsangebot (Newsletter, Website)	abbauen	<input type="radio"/>	ausbauen					

Falls Sie im Zusammenhang mit den behandelten Fragen Bemerkungen oder Ergänzungen haben, benutzen Sie bitte dieses Feld.



In den letzten Jahren haben in der Schweiz verschiedene private, staatliche wie gemischtwirtschaftliche Gründerzentren, Businessparks, Technoparks, Innovationszentren etc. ihre Tore geöffnet. Ziel dieser Inkubatoren ist es, jungen Unternehmen – meist innovative, technologiebasierte – zum Erfolg zu verhelfen.

Diese Studie geht den Fragen nach

- Welche Angebote bieten die Inkubatoren in der Schweiz und Deutschland an?
- Welche Angebote werden aus Sicht der Start-ups wirklich gewünscht?
- Wie effektiv werden die Supportangebote von den Start-ups eingeschätzt?
- In wieweit unterscheidet sich die Einschätzung der Start-ups von jenen der Führungscrew der Inkubatoren?
- Und schliesslich: Worin besteht der Handlungsbedarf bei den Inkubatoren?

Eine Befragung von 28 Managerinnen und Manager von ebenso vielen Inkubatoren in der Deutschschweiz und Deutschland sowie von 92 Gründungspersonen von Start-ups, die in diesen Inkubatoren ansässig sind, gibt ein differenziertes Bild zu den Erwartungen und zur Realität der Start-ups in den Inkubatoren.

Es konnten grosse Unterschiede zwischen den Einschätzungen der Managerinnen und Manager der Inkubatoren einerseits und den Gründungspersonen der Start-ups andererseits festgestellt werden. Dies betrifft sowohl die Bedeutung der einzelnen Supportangebote als auch deren Qualität.