

Innosuisse

Wirkungsanalyse CTI Start-up Coaching

Zusammenfassung
22. Februar 2019

econcept
Forschung / Beratung / Evaluation

Koch Consulting

Erarbeitet durch die Bietergemeinschaft von:

econcept AG, Gerechtigkeitsgasse 20, CH-8002 Zürich

www.econcept.ch / + 41 44 286 75 75

und

Koch Consulting – Peter Koch, Röschibachstrasse 77, CH-8037 Zürich

www.peterko.ch / + 41 44 273 35 62

Autoren/innen

Nicole Kaiser, MA UZH in Sozialwissenschaften, Politologin

Basil Odermatt, MA UZH in Wirtschaftswissenschaften, Ökonom

Stephanie Bade, lic. oec. publ., Ökonomin

Barbara Haering, Prof. Dr. sc. nat. ETH, Dr. h. c. sc. pol., Raumplanerin ETH/NDS

Koch Consulting

Peter Koch, Dipl. Ing. Agr. ETH

Zusammenfassung Wirkungsanalyse 2018

Kontext und Aufgabenstellung

Innosuisse ist die Förderagentur für Innovation des Bundes; sie besteht seit 1. Januar 2018 als Nachfolgerorganisation der Kommission für Technologie und Innovation (KTI). Die Förderung wissenschaftsbasierter Innovationen erfolgt mit mehreren Programmen, wovon eines die Förderung von wissenschaftsbasierten Start-ups und des Unternehmertums ist. Diese Förderung umfasst primär das Coaching von Gründern/innen wissenschaftsbasierter Start-ups sowie Entrepreneurship-Kurse an Hochschulen für (angehende) Gründer/innen. Um fundierte Erkenntnisse zur Wirkung ausgewählter Förderlinien zu gewinnen und das Fördercontrolling zu stärken, lancierte die KTI 2015 Evaluationen und Wirkungsanalysen zur Förderung von Innovationsprojekten (F&E-Projekte), zur Start-up Förderung sowie ein Monitoring zur Förderung des Unternehmertums. Bei der Start-up Förderung wurde die erste Projektphase Ende 2016 mit dem Bericht «Wirkungsanalyse KTI – Los 2: Wirkungsanalyse Start-up Förderung» und dem «CTI Start-up Monitoring 2015» abgeschlossen¹.

Der hier vorliegende Bericht präsentiert die Ergebnisse der zweiten Projektphase der Wirkungsanalyse im Bereich der Start-up Förderung. Aufgrund der strategischen Zielvorgaben des Bundesrates für Innosuisse, Wirkungsanalysen Innosuisse-intern stärker zu verankern und auszubauen, wurde die zweite Projektphase mit modifizierter Zielsetzung durchgeführt: Die Wirkungsanalyse wurde auf das Start-up Coaching und noch stärker auf seine Wirkungen fokussiert. Zusätzlich zur vorliegenden Wirkungsanalyse wurden konzeptionelle Grundlagenarbeiten hinsichtlich systematischer Wirkungsprüfungen zum Start-up Coaching erarbeitet (separater interner Bericht).

Untersuchungsgegenstand, Ziele und Untersuchungsdesign

Untersuchungsgegenstand (in der zweiten Projektphase) war das Förderinstrument des CTI Start-up Coaching zwischen 2005 und Ende 2017 samt seinen Schnittstellen zu anderen Instrumenten der CTI Start-up Förderung. Die Wirkungsanalyse 2018 verfolgte folgende Ziele:

- **Rechenschaft zur Zielerreichung:** Inwiefern führte das CTI Start-up Coaching zu mehr erfolgreichen wissenschaftsbasierten Start-ups und damit zu einer nachhaltigen Stärkung des Start-up-Ökosystems der Schweiz?
- **Weiterentwicklung der Start-up Förderung:** Inwiefern können Erkenntnisse zum CTI Start-up Coaching Hinweise für die operative und insbesondere strategische Weiterentwicklung des Innosuisse Start-up Coachings geben?
- **Hinweise für systematische Wirkungsprüfungen:** Welche Erkenntnisse lassen sich für eine systematische Wirkungsprüfung des Start-up Coaching nutzen?

¹ Die beiden Berichte finden sich auf der Webseite von Innosuisse: <https://www.innosuisse.ch/inno/de/home/resultateundwirkung/wirkungsanalysen-und-evaluationen/wirkungsanalyse1.html> [Stand URL: 15.01.2019].

Die Wirkungsanalyse umfasste eine Analyse von Daten zum Start-up Coaching der Geschäftsstelle der KTI sowie eine Online-Befragung (Vollerhebung) der 2005-2017 ins Coaching aufgenommenen Start-ups. Die Rücklaufquote der Befragung betrug 30%.

Entwicklung und Umsetzung des CTI Start-up Coaching

Entwicklung der Anmeldungen und Aufnahmen ins Coaching: Die Anzahl Anmeldungen (169 resp. 160) für das CTI Start-up Coaching in den Jahren 2016 und 2017 ging gegenüber den Vorjahren 2014 und 2015 leicht zurück, wobei jene Jahre eine überdurchschnittlich hohe Anzahl Anmeldungen aufwiesen. Rund 45% der Start-ups wurden zwischen 2005 und 2017 in das Coaching aufgenommen.

Zugang und Gründe für die Bewerbung um das CTI Coaching: Die meisten Start-ups (35%) wurden 2017 durch CTI Coaches auf das CTI Coaching hingewiesen. Weitere Start-ups wurden über Innovationsförderinstitutionen (16%) oder die Entrepreneurship-Kurse (14%) auf das CTI Start-up Coaching aufmerksam. Die drei häufigsten Gründe für die Bewerbung um das CTI Coaching sind die individuelle Ausgestaltung (68%), der Erwerb des CTI Labels (60%) und die Unentgeltlichkeit des Coaching (57%).

Entwicklung der Coaches: Der Pool an Coaches blieb in den Jahren 2016 und 2017 in etwa gleich gross wie in den Jahren zuvor, wobei die Neuzugänge 12% resp. 20% der Coaches im Pool ersetzen. Der Anteil an Frauen unter den Coaches betrug 2016 und 2017 rund 10%. Die Coaches entsprechen mit ihren spezifischen Branchenkenntnissen und Business-Expertisen in beiden Belangen dem Bedarf der Start-ups im Coaching. Einzelne Bereiche, wie z.B. rechtliche Aspekte, werden über die Support Module abgedeckt. Expertise bezüglich Finanzierung ist bei den Coaches nicht weit verbreitet und wird auch nur wenig von den Start-ups im CTI Start-up Coaching bezogen. Hingegen beziehen die Start-ups diese Unterstützung über andere öffentliche oder private Coaching-Anbieter.

Charakterisierung der Start-ups im CTI Start-up Coaching

Branchen: Von den Start-ups, die 2017 ins Coaching eintraten, liessen sich 32% der Start-ups der ICT-Branche zuordnen, 21% der Branche Medtech/Diagnostik und 17% der Branche Energy/Greentech.

Regionale Verteilung: Die meisten Start-ups im CTI Start-up Coaching sind aus den Regionen Zürich resp. Genfersee. 2017 waren 38% der Start-ups aus der Genferseeregion und 26% der Start-ups aus der Region Zürich.

Managementteams: CTI Start-up Teams bestehen mehrheitlich aus 2-3 Mitgliedern. 70% der Teams bestehen nur aus Männern. Je 25% der Teams bestehen aus nur Schweizern oder nur Ausländern, während 50% der Teams international gemischt ist. Bei den erst kürzlich im Coaching aufgenommenen Start-ups sind die Teams grösser und der Anteil Start-ups mit Frauenanteil von 0-25% wuchs von der Kohorte 2013-2015 zur Kohorte 2016-2017 von 10% auf 20% an.

Charakterisierung der Business-Ideen: Gut 50% der Start-ups im CTI Start-up Coaching sind Spin-offs von Schweizer Hochschulen. Die meisten stammen aus dem ETH-Bereich. Die soziale Dimension der Nachhaltigkeit war bei 41% der Start-ups wichtig oder eher

wichtig, die ökologische Dimension bei 26% der Start-ups. Knapp 50% der Start-ups basieren ihre Geschäftsidee vollständig oder massgeblich auf neuen digitalen Technologien; 24% weisen keinen Bezug zu digitalen Technologien auf. Am meisten verbreitet sind Produktinnovationen (82%); eine Business Modell Innovation wird von 30% der Start-ups verfolgt. Bezüglich Innovationsart geben 24% der Start-ups an, dass ihre Innovation klar disruptiv ist.

Nutzung und Beurteilung des CTI Start-up Coaching

Leistungsbezug: Am meisten Unterstützung beanspruchten die Start-ups bei der Erarbeitung des Business Plans, bezüglich Strategie und Planung, Fragen des Geistigen Eigentums sowie Finanzielle Planung. Knapp die Hälfte hätte sich zusätzliche Unterstützung gewünscht und dies betreffend Finanzierung, Marketing & Sales oder rechtlicher Aspekte.

Zufriedenheit: 68% der Start-ups im Coaching sind sehr zufrieden oder zufrieden mit dem Coaching insgesamt. Mit der flexiblen Ausgestaltung des Coaching sind 81% der Start-ups sehr zufrieden oder zufrieden. Auch mit dem Coach und weiteren involvierten Coaches waren die Start-ups zu 86% resp. 81% sehr zufrieden oder zufrieden.

Andere Coaching-Anbieter/innen: 53% der CTI Start-ups nutz(t)en auch andere öffentlichen oder privaten Coaching-Angebote. Dabei wird vor allem Unterstützung zu Fundraising, Erarbeitung eines Business Plans und Networking benutzt. Das CTI Start-up Coaching wird von allen Befragungsteilnehmenden als attraktiver bewertet als regionale und lokale öffentliche Anbieter/innen oder private Anbieter/innen von Start-up Coaching.

Dauer und Kosten des CTI Start-up Coaching: Das Coaching in Phase 3 dauerte in den Jahren 2005 - 2017 durchschnittlich 138 Wochen bei Start-ups ohne Label und 97 Wochen bei Start-ups, die in Phase 4 des Coaching zur Erlangung des Labels eintraten. Dies entspricht grob zwei bis drei Jahren. Gemäss der Wirkungsanalyse 2016 lagen die durchschnittlichen Kosten je Start-up für das individuelle Coaching bei Start-ups mit Coaching Acceptance in den Jahren 2009 bis 2012 bei rund CHF 21'000. Die Dauer des Coaching unterscheidet sich je nach Branche. Die KTI wendete für das Start-up Coaching in den letzten drei Jahren jährlich rund CHF 3.2 Mio. auf.

Wirkungen des CTI Start-up Coaching

Überlebensrate: Die Überlebensrate der Start-ups, die zwischen 2005-2017 ins Coaching aufgenommen wurden, liegt bei rund 80%. Bei den Start-ups mit CA zwischen 2005-2009 liegt die Überlebensrate zwischen 63% und 70%, bei den Start-ups mit CA 2016-2017 liegt die Unter- und Obergrenze der Überlebensrate zwischen 89% und 98%.

Markt- und Umsatzpotenzial: Die Start-ups der Kohorten 2016-2017 sowie 2013-2015 weisen im Median ein Marktpotenzial in fünf Jahren von CHF 20 bis 45 Mio. auf, während die Start-ups der Kohorten vor 2012 im Median CHF 45 bis 100 Mio. schätzten. Das Umsatzpotenzial in den ersten fünf Jahren mit ihren Produkten/Dienstleistungen schätzten die CTI Start-ups im Median auf CHF 4.5 bis 10 Mio.

Markteintritte: Der Anteil von Start-ups mit Markteintritt liegt zwischen 56% (Kohorte 2016-2017) und 86% (Kohorte 2005-2009). Bei den restlichen Start-ups ist der Markteintritt

noch nicht erfolgt (40% bei Kohorte 2016-2017, 11% bei Kohorte 2005-2009) oder der Markteintritt entspricht nicht der Geschäftsstrategie (3-4% aller Kohorten ausser 2010-2012).

Personal: Rund 60% der CTI Start-ups der Kohorte 2016-2017 verfügten 2017 über bis zu drei Vollzeitäquivalente. Bei den älteren Kohorten verfügten knapp 70% der Start-ups im Jahr 2017 bis zu zehn Vollzeitäquivalente. CTI Start-ups wachsen generell, wie dies sowohl der Vergleich zwischen den Kohorten als auch ein Vergleich der Start-ups, die 2016 und 2018 an der Befragung teilnahmen, zeigt. Diese sind in den zwei Jahren im Mittel um rund zwei Vollzeitäquivalente gewachsen.

Umsatz und Exportanteil: Während 69% der Kohorte 2016-2017 einen Umsatz von unter CHF 200'000 angaben, lag der Umsatz bei Start-ups der Kohorte 2005-2009 bei 69% der Start-ups bei bis zu CHF 2 Mio. Exporte sind für Start-ups im CTI Coaching wichtig: 36% der Start-ups der Kohorte 2016-2017 generierten über drei Viertel des Umsatzes durch Exporte. Der Anteil wächst im Verlauf der Jahre deutlich.

Risikokapital: Das akquirierte Risikokapital seit Gründung liegt bei der Kohorte 2016-2017 im Median zwischen 0.2 bis 0.5 Mio. CHF und bei der Kohorte 2005-2009 im Median zwischen 0.5 bis 1 Mio CHF. Bei kürzlich gegründeten Start-ups sind Investitionen des Gründungsteams bedeutend. Das akquirierte Risikokapital steigt über die Jahre kontinuierlich. Der genannte Bedarf für die nächsten fünf Jahre ist zumeist höher als das bereits akquirierte Risikokapital; dies weist auf Wachstumsstrategien hin.

Forschung und Entwicklung: F&E-Kooperationen sind bei CTI Start-ups weit verbreitet. 72% der CTI Start-ups pflegen F&E-Kooperationen mit Hochschulen, 44% der Start-ups mit einem Unternehmen. 33% der CTI Start-ups waren/sind an einem oder mehreren F&E-Projekten der KTI Projektförderung beteiligt.

Patente und weitere Schutzstrategien: Patente sind eine verbreitete Schutzstrategie unter den CTI Start-ups – gerade in den Branchen Biotechnologie/Pharma sowie Medtech/Diagnostik. Neben Patenten ist der Markenschutz die häufigste Schutzstrategie. Mit dem Alter der Start-ups nehmen die beantragten Schutzrechte zahlenmässig zu.

Erfolgsfaktor CTI Start-up Coaching: Wichtigster Erfolgsfaktor der Start-ups ist das Kernteam: Es wird im Mittel für 45% des Erfolgs des Start-ups verantwortlich gemacht. Die Verfügbarkeit von Risikokapital trägt durchschnittlich zu 24% zum Erfolg bei, das CTI Start-up Coaching zu 12%. Weitere Erfolgsfaktoren sind übrige nicht-monetäre Unterstützungsangebote (9%) und die allgemeine Wirtschaftslage (7%).

Wirkungsanalysen 2016 und 2018

Die Ergebnisse der Wirkungsanalysen 2016 sowie 2018 liefern evidenzbasierte und validierte Erkenntnisse zu CTI Start-ups im Coaching, so z.B. zu Erkenntnissen zur bisher erreichten Zielgruppe oder zur Beurteilung des Start-up Coaching aus Sicht der Start-ups. Insbesondere lieferten die Erhebungen und Analysen viele zusätzliche Erkenntnisse zu den Wirkungen. Dort wo die Ergebnisse vergleichbar sind, bestätigen die Ergebnisse aus der zweiten Projektphase weitgehend diejenigen aus der ersten Projektphase. Dies kann

für die Validität der beiden Erhebungen und der gewonnenen Resultate sprechen und weist auf eine Kontinuität des Coaching hin.

Additionalität: Additional ist eine staatliche Fördermassnahme dann, wenn sie für die betroffenen Akteure, vorliegend Start-ups, einen zusätzlichen Nutzen bringt. Die Additionalität zu eruieren stellt jeweils eine methodische Herausforderung dar. In der ersten Phase der Wirkungsanalyse wurde ein Vergleich zwischen CTI Start-ups und einer möglichst ähnlichen Kontrollgruppe durchgeführt. Während zwischen den Gruppen signifikante Unterschiede z.B. bezüglich akquiriertem Risikokapital oder F&E-Kooperationen mit Hochschulen festgestellt wurden, konnten bezüglich Wachstum der Start-ups keine zusätzlichen Wirkungen des Coachings bei CTI Start-ups festgestellt werden. 2018 wurden die Start-ups direkt um ihre Einschätzung dazu befragt. Das Coaching führte bei 15% der Start-ups zu zusätzlichen finanziellen oder personellen Investitionen und bei rund der Hälfte der Start-ups zu Kompetenzzuwachs (52%) und vergrössertem Netzwerk (41%) des Management-Teams.

Die Resultate der beiden Wirkungsanalysen wie auch Erkenntnisse zum methodischem Vorgehen flossen in die Erarbeitung der konzeptionellen Grundlagen zu systematischen Wirkungsprüfungen in der Innosuisse ein.