Hamburg | Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation

INSTITUT FÜR INNOVATION UND TECHNIK

Studie

Start-up-Support-System Hamburg: Trends und Potenziale

im Auftrag der

Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation
der Freien und Hansestadt Hamburg (BWVI)

Ansprechpartnerin:

[redacted]

Berlin, 04. Dezember 2019

Autorinnen und Autoren:
Kristina Peneva (Projektleiterin)
Guido Zinke
Stefan Petzolt
Doreen Richter
Maximilian Lindner

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis **3**

Zusammenfassung **5**

1 Einleitung **8**

1.1 Ziele und Leitfragen der Studie 9

1.2 Methodisches Vorgehen 10

2 Analyse **12**

2.1 Unterstützungsbedarfe von Start-ups 12

2.2 Attraktivität und Leistungsfähigkeit von Standorten für Start-ups 15

2.3 Deutschlands Start-up-Unterstützungslandschaft im Überblick 18

2.4 Bestandsaufnahme: Hamburgs Start-up-Support-System 20

2.5 Bewertung: Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken des Start-up-Support-Systems Hamburg 23

3 Potenziale **28**

3.1 Eigene Ausbau- und Weitentwicklungspotenziale Hamburgs 28

3.2 Best Practices mit Adaptionspotenziale für Hamburg 32

4 Handlungsempfehlungen **42**

4.1 Zentrale Handlungsfelder 42

4.1.1 Leistung des Start-up-Support-System ganzheitlich steigern 43

4.1.2 Zusammenarbeit der Akteure im Ökosystem ausbauen 44

4.1.3 Angebotsqualität verbessern 46

4.1.4 Gründergeist stärken 47

4.1.5 Wahrnehmung erhöhen 47

4.2 Konkrete Maßnahmen 49

4.2.1 „Start in Hamburg.Gründungsinitiative“: Dachinitiative zur Stärkung des Start-up-Ökosystems und Erhöhung der inter-/nationalen Sichtbarkeit 49

Ausgangssituation und Handlungsbedarf: 49

Idee und Ausrichtung: 49

Maßnahmenstruktur: 50

Mögliche Umsetzung: 51

Mehrwert und Vision: 52

4.2.2 „Hamburg.Fast-Track for Start-ups“: Mittelstandsorientierter Innovation- und Start-up-Builder zur besseren Kollaboration zw. Innovatoren, Start-ups und KMU 52

Ausgangssituation und Handlungsbedarf: 52

Idee und Ausrichtung: 53

Maßnahmenstruktur: 53

Mögliche Umsetzung: ... 57

Mehrwert und Vision ... 57

4.2.3 „Hamburg.Start-up Spirit": Stärkung der Gründungskompetenz und -sensibilisierung durch mehr Entrepreneurship-Education in Hamburg ... 58

Ausgangssituation und Handlungsbedarf: ... 58

Idee und Ausrichtung: ... 59

Maßnahmenstruktur: ... 59

Mögliche Umsetzung: ... 61

Mehrwert und Vision: ... 62

4.2.4 „Hamburg.Ideenwerft": Zugang zu kostenfreien bzw. günstigen Infrastruktur- und Raumangeboten (Maschinen, Büros, Labore, Werkstätten, Meeting-Räumen, etc.) in Hamburg ... 62

Ausgangssituation und Handlungsbedarf: ... 62

Idee und Ausrichtung: ... 63

Maßnahmenstruktur: ... 63

Mögliche Umsetzung: ... 64

Mehrwert und Vision: ... 64

4.2.5 „Hamburg.Landing Pad": Start-up Soft Landing und Scouting-Netzwerk zur aktiven Gewinnung und Ansiedlung internationaler Start- und Scale-ups in Hamburg ... 65

Ausgangssituation und Handlungsbedarf: ... 65

Idee und Ausrichtung: ... 65

Maßnahmenstruktur: ... 65

Mögliche Umsetzung: ... 67

Mehrwert und Vision: ... 67

4.2.6 „Hamburg.Start-up Map": Online-Plattform zur Darstellung aller Start-up und Unterstützungsangebote für Start-ups in Hamburg ... 68

Ausgangssituation und Handlungsbedarf: ... 68

Idee und Ausrichtung: ... 68

Maßnahmenstruktur: ... 68

Mögliche Umsetzung: ... 69

Mehrwert und Vision: ... 69

5 Quellenverzeichnis ... 71

6 Abbildungs- & Tabellenverzeichnis ... 74

7 Abkürzungsverzeichnis ... 75

8 Anhang ... 77

8.1 Leitfaden ExpertInnen-Interviews ... 77

Zusammenfassung

Für die gesamtwirtschaftliche Situation Deutschlands ist die Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandortes Hamburg von großer Bedeutung. Hamburg bietet hervorragende Rahmenbedingungen für Unternehmen, wie eine gut ausgebaute Infrastruktur, Wirtschaftsflächen, Zugang zu qualifizierten Arbeitskräften, eine Vielzahl an wissenschaftlichen Einrichtungen sowie hohe Lebensqualität, geprägt durch kulturelle Vielfalt und attraktiven Wohnraum. Allem voran ist Hamburg aber wichtigster deutscher Hafen, internationaler Logistikknoten und bietet damit Zugang zu einem der größten Binnenmärkte der Welt (PwC 2017b).

Hamburg profitiert vor allem durch die vielen internationalen Großunternehmen, aber auch die zahlreichen kleinen und mittelständischen Unternehmen, die sich in Hamburg oder der Metropolregion angesiedelt haben. Hierbei weist die Stadt einen bunten Branchenmix auf, mit vielen Unternehmen in der Logistik, im Dienstleistungssektor und Handel, im Tourismus und dem produzierenden Gewerbe. Gerade der Hamburger Mittelstand ist mit einer Vielzahl etablierter Unternehmen, kleinen sowie größeren Familien- und international tätigen Unternehmen divers aufgestellt.

Für die Vitalität, Zukunftsfestigkeit und Leistungsfähigkeit der Hamburger Wirtschaftsstruktur spielen Start-ups zunehmend eine wichtige Rolle. Sie sind Treiber digitaler Technologien und innovativer Geschäftsmodelle. Und dadurch setzen sie neue Impulse für bestehende Branchen und Unternehmen. Gleichzeitig generieren sie in vielen Fällen auch komplett neue Märkte.

Gründerinnen und Gründer sind dabei oftmals risikofreudig und als Pioniere unterwegs, um neue Ideen zu kreieren, innovative Lösungen zu erschaffen sowie neue Produkte und Dienstleistungen auszuprobieren. So sorgen sie mit Kreativität und neuen Denkweisen dafür, dass wirtschaftliche und gesellschaftliche Herausforderungen angegangen und gemeistert werden. Für Hamburg sind Gründerinnen und Gründer daher bereits Teil des Innovationssystems und tragen zur langfristigen Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit bei. Daher hat die Stadt Hamburg ein starkes Interesse, Gründungen in der Hansestadt weiter zu unterstützen.

Diese Studie beschreibt den aktuellen Stand bei der Unterstützung von Gründungen und Start-ups mit Fokus auf nichtmonetäre Förderangebote. Darin sind rund 300 Unterstützungsangebote aus den folgenden 16 Kategorien erfasst:

- Akzeleratoren
- Business-Angel-Netzwerke
- Company Builder
- Coworking Spaces
- Entrepreneurship-Programme
- Gewerbehöfe
- Gründer- und Businessplan-Wettbewerbe
- Gründungsberatung
- Informationsplattformen

- (Gründungsunterstützende) Initiativen
- Inkubatoren
- Konferenz-/Messeformate/Meetups
- Lokale Crowdfunding-Plattformen
- Maker-Spaces und FabLabs
- Technologie- und Gründungszentren
- Programme zur Unternehmensnachfolge

Die Bestandsaufnahme des Hamburger Start-up-Support-Systems zeigt, dass die Unterstützungsangebote für Gründerinnen und Gründer in Hamburg durchaus vielfältig sind und Hamburg als Start-up-Ökosystem zu einer der führenden Gründungsmetropolen in Deutschland zählt.

Ausgehend von der Bestandsaufnahme und den durchgeführten Experteninterviews mit Akteuren aus dem Hamburger Start-up-Ökosystem, erfolgte auch die Bewertung der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken (SWOT-Analyse) des Unterstützungssystems für Start-ups in Hamburg. Festzustellen ist, dass das Hamburger Start-up-Support-System durchaus divers ist und eine Unterstützung in der Breite und Tiefe für Gründungsinteressierte und bereits gegründete Jungunternehmen bietet. Jedoch gibt es gewisse Herausforderungen innerhalb des Start-up-Support-Systems und ungenutzte Potenziale, die es zu heben gilt. Zudem wurden auch (inter-)nationale Start-up-Ökosysteme und mögliche Adaptionspotenziale für Hamburg in den Blick genommen und in der Analyse berücksichtigt.

Aus dieser Analyse wurden fünf Handlungsfelder identifiziert und mit konkreteren Handlungsempfehlungen hinterlegt:

1. **Leistung des Start-up-Support-Systems ganzheitlich steigern**
    - Aufbau und Betrieb einer Angebotsplattform für mehr Transparenz und Vergleichbarkeit
    - Zentralen Netzwerkorchestrierer etablieren
    - Gründungsrelevante Informationen adressatengerechter aufbereiten

2. **Zusammenarbeit der Akteure im Ökosystem ausbauen**
    - Relevante Partner kontinuierlich vernetzen
    - Zusammenarbeit inhaltlich kohärent gestalten und stärken
    - Gründungsoffensive für mehr Commitment in der Start-up-Szene etablieren

3. **Angebotsqualität verbessern**
    - Frühphasen-Angebote (weiter) entwickeln
    - Hamburg für Venture Capital attraktiver machen
    - Kohärenz in der Angebotsstruktur stärken
    - Auch nicht-technologische Business Cases adressieren
    - Ideation/„Prototyping"-Fonds einrichten

4. **Gründergeist stärken**

- Entrepreneurship-Education-Angebot von Primär- bis Tertiärbereich ausbauen
- Sensibilisierungskampagne „Gründen in Hamburg" etablieren

5. **Wahrnehmung erhöhen**
    - Eigene Dachmarke für das Ökosystem Hamburg etablieren
    - Internationale Sichtbarkeit durch „Leuchtturm" schaffen
    - Hamburgs Erfolgsbeispiele stärker bewerben
    - In-/Outbounding-Strukturen ausbauen

Für einen direkten Einstiegspunkt in die Weiterentwicklung des Hamburger Start-up-Ökosystems wurden wiederum sechs konkrete Maßnahmen abgeleitet und im Rahmen eines Expertenworkshops weiterentwickelt und validiert:

- **Start in Hamburg. Gründungsinitiative**

  Dachinitiative zur Stärkung des Start-up-Ökosystems und Erhöhung der nationalen wie internationalen Sichtbarkeit des Hamburger Start-up-Support-Systems

- **Hamburg.Fast-Track for Start-ups:**

  Mittelstandsorientierter Innovation- und Start-up-Builder zur Intensivierung der Kollaboration zwischen Innovatoren, Start-ups und KMU

- **Hamburg.Start-up Spirit:**

  Stärkung der Gründungskompetenz und -sensibilisierung durch mehr Entrepreneurship-Education in Hamburg

- **Hamburg.Ideenwerft:**

  Open-Infrastructure für Gründende durch Zugang zu kostenfreien bzw. preiswerten Infrastruktur- und Raumangeboten

- **Hamburg.Landing Pad:**

  Soft-Landing- und Scouting-Netzwerk zur aktiven Gewinnung internationaler Start- und Scale-ups für Hamburg

- **Hamburg.Start-up Map:**

  Online-Plattform zur Darstellung aller Start-ups und Unterstützungsangebote für Start-ups in Hamburg

Die Maßnahmen ergänzen stets bestehende Angebote oder setzen dort an, wo es bisher noch kein ausreichendes Angebot gibt. Sie verstehen sich jeweils als Impuls und konkreter Vorschlag für die Weiterentwicklung des Hamburger Start-up-Ökosystems.

1 Einleitung

Start-ups wird ein herausragender Einfluss auf die Attraktivität und Zukunftsfähigkeit eines Wirtschaftsstandortes zugeschrieben. Dies liegt auf der Hand: Start-ups transformieren Wissen, kombinieren dieses mit Blick auf konkrete Bedarfe in der Gesellschaft und Wirtschaft, erschaffen dadurch innovative Lösungen und kommerzialisieren diese. Dadurch sind sie Magnet für Investoren sowie Talente und können unter entsprechenden Voraussetzungen in sehr kurzer Zeit einen nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg generieren. Zumeist innovativ, sind Start-ups also ein wichtiger Treiber für die Fortentwicklung von Wirtschaft, Gesellschaft sowie des Wirtschaftsstandortes (Fritsch 2019). Der Erfolg von Start-ups ist dabei u. a. von dem sie umgebenden Ökosystem abhängig, das heißt von der Ausgestaltung der Wechselbeziehungen zwischen den im lokalen Netzwerk befindlichen Akteuren und den durch sie geschaffenen sozialen, kulturellen und materiellen Rahmenbedingungen.

Um langfristig einen attraktiven und zukunftsfähigen Wirtschaftsstandort zu erhalten, muss ein besonderes Augenmerk auf das Ökosystem zur Unterstützung von Start-ups gelegt werden. Dortige Unterstützungsangebote können sowohl monetärer als auch nichtmonetärer sowie hybrider[1] Form sein und sowohl von privaten als auch von öffentlichen Akteuren bereitgestellt werden. Monetäre Angebote unterstützen Start-ups durch finanzielle Mittel oder Instrumente. Dem gegenüber stehen nichtmonetäre Angebote, die Raum und Infrastruktur, Vernetzungsmöglichkeiten oder gründungsrelevantes Wissen sowie Beratung anbieten. Da die Abgrenzung zwischen monetären und nichtmonetären Angeboten nicht immer möglich ist, existieren hybride Formen. Klassische nichtmonetäre oder hybride Angebote sind Beratungsangebote, Wettbewerbe, Inkubatoren, Akzeleratoren sowie Technologie- und Gründerzentren (TGZ), aber auch Coworking Spaces und Labore sowie Werkstätten (Zinke et al, 2018). Die Angebote wirken je nach Art und spezifischer Ausgestaltung unterschiedlich und werden daher von den Start-ups bedarfsweise nachgefragt.

Start-ups haben sehr spezifische, von klassischen Unternehmensgründungen abweichende Wachstumsdeterminanten. Die innovativen und zumeist digitalen Unternehmen sind in der Regel nicht älter als fünf Jahre – nach Definition des Deutschen Startup Monitors sogar bis zu zehn Jahre – und benötigen meist ein hohes Startkapital bis zur Kommerzialisierung ihrer innovativen Produkte, Dienstleistungen oder ihres innovativen Geschäftsmodells. Sie weisen zudem ein signifikantes Wachstums- und Skalierungspotenzial auf, wobei sie meist digitale Märkte in Zukunftsbranchen wie Produktion, Transport und Logistik, Gesundheitswesen oder Energie adressieren. Neben diesem Definitionsansatz wird mit dem Begriff „Start-up“ auch die eigentliche Gründung im Lebenszyklus eines Unternehmens bezeichnet (Schultz 2011; Glombik 2014). Als mögliche Entwicklungspfade können die Weiterentwicklung zu einem kleinen oder mittleren Unternehmen (KMU) und der Verkauf an bzw. die Übernahme durch ein etabliertes Unternehmen beschritten werden.

Während die Gründungszahlen seit Jahren deutschlandweit – insbesondere durch die positive konjunkturelle Entwicklung, aber auch durch demografische Effekte – sinken (KfW-

[1] Hybride Unterstützungsangebote sind solche, die nichtmonetäre Leistungen beinhalten, aber gleichzeitig auch klassische monetäre Bestandteile umfassen.

Gründungsmonitor 2019), verzeichnet die Freie und Hansestadt Hamburg eine im bundesdeutschen Vergleich überdurchschnittliche Gründungsneigung (Kollmann et al. 2018; Ragnitz 2019; Bublitz et al. 2016). Hierbei handelt es sich zu einem großen Teil um sogenannte Chancengründungen[2], also die bewusste Entscheidung zur Gründung eines erfolgversprechenden Unternehmens mit erhöhtem Innovationspotenzial (Kritikos und Mattes 2017). Diese Entwicklung ist u. a. auf die sehr stabile Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit der Hamburger Wirtschaft zurückzuführen (Bublitz et al. 2016, S. 15 ff.). Gleichzeitig bildet sich gerade in den letzten Jahren ein stets an Attraktivität, Diversität und Leistungsfähigkeit gewinnendes Ökosystem für Start-ups heraus.

Parallel dazu sehen sich Innovationssysteme wie das Hamburgs mit sich stark verändernden Marktanforderungen konfrontiert, angetrieben durch den digitalen sowie den Strukturwandel, und bedürfen daher der durch Start-ups ausgelösten unternehmerischen wie technologischen und nichttechnologischen Entwicklung (Koschatzky 2019, S. 7 ff.). Insofern ist ein Start-up-Ökosystem Teil des Innovationssystems, da Gründungen eine Möglichkeit der Innovationsverwertung darstellen, als Alternative zum Transfer. So besetzen Start-ups neue Nischen, treiben die digitale Entwicklung voran und zeigen Kommerzialisierungsmöglichkeiten neuer Technologien auf. Damit verändern sie auch die Wirtschafts- und Unternehmensstruktur innerhalb des Innovationssystems und schaffen neue Wettbewerbssituationen. So können bereits im Innovationssystem aktive Unternehmen die neuen Impulse aufgreifen oder aber in den Wettbewerb zu diesen treten. Zugleich bewirken Start-ups Erneuerungsprozesse. Nicht nur, weil mit ihnen neue Unternehmen entstehen, die die lokale Unternehmensstruktur ergänzen, sondern auch, weil Start-ups häufig neue Formen der Unternehmensorganisation sowie -führung nutzen – und damit auch in dieser Hinsicht innovativ auf bestehende Unternehmen wirken können.

Das Vorhandensein eines lebendigen, innovativen Start-up-Ökosystems ist ein zunehmend entscheidender Standortfaktor für Ansiedlungsentscheidungen von (Jung-)Unternehmen und für Investierende in der Freien und Hansestadt Hamburg. Zudem steigert ein funktionierendes Start-up-Ökosystem die internationale Aufmerksamkeit für den Standort Hamburg.

1.1 Ziele und Leitfragen der Studie

Im Rahmen der vorliegenden Studie wurde das Hamburger Start-up-Support-System mit Fokus auf nichtmonetäre Unterstützungsangebote hinsichtlich seiner Attraktivität, Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit sowie möglicher Weiterentwicklungsbedarfe analysiert. Auf dieser Grundlage wurde eine Reihe von Handlungsempfehlungen abgeleitet und in fünf zentralen Handlungsbereichen zusammengefasst. Darüber hinaus wurden aus diesen Handlungsempfehlungen sechs spezifische Maßnahmen detailliert ausgearbeitet.

Ausgehend von einer **Bestandsaufnahme des Hamburger Start-up-Ökosystems** erfolgte eine qualitative Bewertung der Ausrichtung und Leistungsfähigkeit dieses Systems. Die Bestandsaufnahme beantwortet die folgenden Leitfragen der Studie:

[2] Im Vergleich dazu erfolgen Notgründungen aus Mangel an Erwerbsalternativen; sie sind mit 27 % der Existenzgründungen deutlich weniger präsent als Chancengründungen (70 %, KfW-Gründungsmonitor 2019).

- Wie ist das Support-System für Start-ups aktuell in Hamburg aufgestellt?
- Wo verorten sich die Angebote auf den unterschiedlichen Ebenen (Bund, Bundesländer, Unternehmen, Vereine, Hochschulen und Kommunen) und wer sind die relevanten Akteure?

Darauf aufbauend erfolgte die **Identifizierung und Ableitung von Potenzialen** für den Ausbau und die Weiterentwicklung des Start-up-Ökosystems Hamburg, einschließlich einer Betrachtung internationaler Best Practices, die sich ggf. für eine Adaption eignen. Insofern standen folgende Leitfragen zur Diskussion:

- Welche Potenziale für den Ausbau und die Weiterentwicklung des Start-up-Support-Systems Hamburg bestehen?
- Welche guten internationalen Praxisbeispiele und internationale Trends lassen sich finden und ggf. auf den Hamburger Kontext übertragen?

Abschließend erfolgte die **Ableitung von Handlungsempfehlungen** und von konkreten Maßnahmen zur Weiterentwicklung des Start-up-Support-Systems Hamburg. Dahingehend standen an dieser Stelle folgende Leitfragen im Mittelpunkt:

- Inwieweit zeichnen sich Handlungsbedarfe von Politik, Unternehmen und anderen Akteuren ab?
- Welche Hinweise und Vorschläge für die Weiterentwicklung bestehender bzw. Ergänzung neuer Maßnahmen ergeben sich, um identifizierte Lücken im Support-System zu schließen?

1.2 Methodisches Vorgehen

Eines der zentralen Ziele der vorliegenden Studie war es, einen Überblick über die derzeitige Ausgestaltung der Unterstützungslandschaft für Start-ups in Hamburg zu schaffen. Zu diesem Zweck wurden aktuell angebotene Einzelmaßnahmen mit Hilfe einer systematischen Online-Recherche ermittelt und in einem deskriptiven Verfahren nach Instrumenten kategorisiert.

In diesem Arbeitsschritt wurden u. a. die nichtmonetären Unterstützungsangebote den unterschiedlichen Akteursebenen zugeordnet – Unternehmen, Vereine, Hochschulen, Forschungseinrichtungen, Stiftungen – sowie die thematische, räumliche und Lifecycle-Ausrichtung entsprechend dem Lebenszyklus eines Start-ups erfasst. Gemäß der Zielvorgabe durch die Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation der Freien und Hansestadt Hamburg (BWVI) wurden dabei nur nichtmonetäre und hybride Angebotsformen aufgenommen. Daher wurden rein monetäre Unterstützungsinstrumente nicht berücksichtigt, z. B. Venture-Capital-Gesellschaften oder öffentliche Förderprogramme der Hamburgischen Investitions- und Förderbank. Anhand der so generierten Ergebnisse wurden erste Lücken im Start-up-Support-System Hamburgs identifiziert.

Hierfür wurde zunächst eine **Auswertung der deutschlandweiten iit-Datenbank** zu den Unterstützungsangeboten in Hamburg vorgenommen. Berücksichtigt wurden dabei in Hamburg ansässige bzw. aktive Inkubatoren, Akzeleratoren, (regionale) Business-Angels-Netzwerke, Company Builder, Coworking Spaces, Gewerbehöfe, Gründer- und Businessplan-Wettbewerbe, lokale Informationsplattformen, lokale Crowdfunding-

Plattformen, gründungsrelevante Initiativen und Gründungsberatungen, Event-Formate einschließlich Kongresse, Messen, Meetups und Hackathons, Entrepreneurship-Education-Programme, Maker-Spaces, FabLabs, Technologie- und Gründungszentren sowie Programme zur Unternehmensnachfolge.

Diese Datenbankauswertung wurde durch ein **Desk Research** (Internet- und Literaturrecherche) ergänzt. Darüber hinaus werden Informationen und Hinweise der BWVI berücksichtigt. Die Ergebnisse wurden anschließend grafisch und im Berichtsformat aufbereitet.

Um die Ergebnisse der Bestandsaufnahme qualitativ zu untersetzen, wurden 20 telefonische Interviews mit Expertinnen und Experten durchgeführt (der Interviewleitfaden befindet sich in Anhang 8.1, eine Liste der Interviewpartner im Anhang **Fehler! Verweisquelle konnte nicht efunden werden.**). Die hieraus gewonnenen Erkenntnisse wurden synthetisiert und zur qualitativen Bewertung des Ökosystems verdichtet. Darüber hinaus wurden aus den Interviews Hinweise für mögliche Angebote des Ökosystems abgeleitet.

Im Rahmen eines internen Triangulations-Workshops wurden Entwürfe für Handlungsempfehlungen und konkrete Maßnahmen ausgearbeitet. Diese wurden anschließend mit dem Auftraggeber vertiefend diskutiert und ausgearbeitet. Im Rahmen eines Validierungsworkshops mit Hamburger Expertinnen und Experten im Oktober 2019 wurden die Maßnahmen verifiziert, vertieft und erweitert.

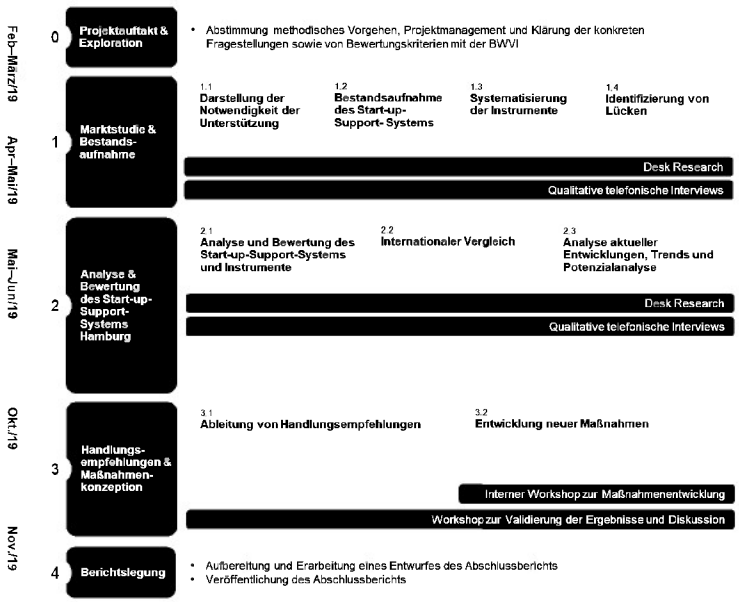

Abbildung 1: Methodisches Vorgehen

2 Analyse

Hamburgs Start-up-Support-System, das zeigen die folgenden Ausführungen, stellt sich aus Sicht dieser Studie aktuell als leistungs- und – national wie international – wettbewerbsfähig dar. Die herausgearbeiteten Stärken zeigen, dass das vorhandene System aus Unterstützungsangeboten und öffentlicher Förderung ein attraktives Gründungsumfeld erzeugt, dessen Erfolg sich besonders über eine vergleichsweise hohe Gründungsintensität darstellt. So steht Hamburg wiederholt auf Platz 2 im Ranking der gründungsstärksten Bundesländer (KfW-Gründungsmonitors 2019). Die gleichzeitig aufzufindenden Schwächen, aber speziell die Chancen und Risiken, sollten durch konkrete Maßnahmen mittelfristig adressiert werden, um die Entwicklungsdynamik des Gesamtsystems aufrechtzuerhalten sowie die Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit des Hamburger Start-up-Support-Systems insgesamt zu steigern. Weniger zeigt das System konkrete Defizite auf.

Ausgehend von einer überblicksartigen Darstellung der generellen Unterstützungsbedarfe von Start-ups entlang der Unternehmensphasen – oder auch Start-up-Lifecycle-Phasen – in Kapitel 2.1 sowie der Bedeutung von Standorten für die Attraktivität für und die Leistungsfähigkeit von Start-ups (Kapitel 2.1) wird in Kapitel 2.3 die aktuelle Situation des deutschen Systems von Unterstützungsangeboten vorgestellt. Darauf folgt eine Bestandsaufnahme des aktuellen Hamburger Start-up-Support-Systems (Kapitel 2.4). In Kapitel 2.5 wird das Start-up-Support-System in Hamburg entlang relevanter Erfolgskriterien für Start-up-Ökosysteme bewertet. Danach werden in Kapitel 3 die wichtigsten Potenziale im Hamburger Start-up-Support-System herausgearbeitet und internationale Best Practices mit Übertragbarkeit auf Hamburg vorgestellt. Die zentralen Handlungsfelder zur Verbesserung der Unterstützungslandschaft werden in Kapitel 4.1 diskutiert; abschließend werden Handlungsempfehlungen in Form von sechs konkreten Maßnahmenvorschlägen gegeben (Kapitel 4.2).

Die Analysen basieren auf einer Auswertung der aktuellen einschlägigen Studien, Datenauswertungen sowie 20 Interviews mit relevanten Hamburger Expertinnen und Experten aus der Start-up-Szene – sowohl private als auch öffentliche Anbieter von Unterstützungsleistungen, Hamburger Start-ups und Akteure aus dem akademischen Umfeld, um eine möglichst breite Perspektive zu gewinnen.

2.1 Unterstützungsbedarfe von Start-ups

In Deutschland prägen sich seit einigen Jahren stetig an Umfang, aber auch Leistungsfähigkeit gewinnende Start-up-Ökosysteme heraus. Dies bleibt nicht ohne Wirkung: Mittlerweile hat die Anzahl erfolgreicher Start-ups ein Niveau erreicht, das mit den Entwicklungen in den USA, Großbritannien und Israel vergleichbar ist (EY 2016b). Besonders herausragend sind dabei im internationalen Vergleich Berlin, die Rhein-Ruhr-Region, München und Hamburg (KPMG 2017, Start-up Genome 2017: 28, EY 2016a: 5).

Dennoch bleibt ein großer Unterstützungsbedarf für Start-ups bestehen. Die Finanzierungsfrage steht für Start-ups weiterhin an erster Stelle (Zinke et al. 2018). Daneben sind Start-ups herausgefordert – in Konkurrenz zu bestehenden kleinen-, mittelständischen und Großunternehmen – geeignetes Personal zu finden (PwC 2016a). Gleichzeitig suchen Start-ups vor allem nach Beratungsleistungen zu betriebswirtschaftlichen und steuerlichen

Aspekten sowie zu Finanzierungsfragen und Erfahrungsaustausch über Kooperationsmöglichkeiten. So arbeiten aktuell sieben von zehn Start-ups mit Partnern aus bestehenden Unterstützungsinstitutionen (Technologie- und Gründerzentren, Business Angels usw.) und der Wissenschaft zusammen. Vorrangig geht es dabei um die Kooperation zur Entwicklung neuer Vertriebskanäle, Marktdiversifizierung und Produktentwicklung. Diese Bedarfsfelder stehen in einem Bezug zu den internen und externen Determinanten, die für den Erfolg von Start-ups ausschlaggebend sind. Zu den internen Determinanten für eine erfolgreiche Gründung und das Wachstum gehören (Zinke et al. 2018):

- Personal: Guter Zugang zu Personal, insb. zur Akquise von motivierten und hinreichend qualifiziertem Personal.
- Infrastruktur: Das Vorhandensein und ein angemessener Zugriff auf ein hinreichendes Raumangebot sowie auf eine adäquate und leistungsfähige Technik.
- Innovativität: Möglichkeiten, neue Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln und Märkte zu erschließen.
- Know-how: Eigene unternehmerische Erfahrung der Gründerinnen und Gründer bzw. im Gründungsteam, Unternehmergeist und betriebswirtschaftliches, wie technisches Know-how.
- Geschäftsmodell: Funktionierende Geschäfts- und/oder Betreibermodelle (Neuartigkeit, Skalierbarkeit, Tragfähigkeit).
- Lean: Schlanke Organisationsstruktur und effiziente Kostenstruktur.

Zu den externen Determinanten, die für die Qualität des Ökosystems maßgebend sind, gehören (Zinke et al. 2018):

- Vernetzungsmöglichkeiten: Gute Vernetzungs- und Kontaktmöglichkeiten zu anderen Start-ups, etablierten Unternehmen, Hochschulen und Forschungseinrichtungen, Kapitalgebern sowie Kunden.
- Marktzugänge: Als neue Marktteilnehmer ist es für Start-ups besonders herausfordernd, schnell und effektiv Zugänge zu neuen Markt- und Technologiefeldern zu kommen.
- Rechtsrahmen: Gesetzliche Rahmenbedingungen, wie Schutz von Eigentumsrechten oder Datenschutz-Regularien.
- Förderangebot: Vielfältiges und umfangreiches öffentliches und privates Fördersystem, dass regional und lokal gut verteilt ist.
- Finanzierungsangebot: Zugang zu öffentlichen und privaten Investitionen (Venture Capital, Business Angel, Crowdfunding).

Hierin zeigt sich: die Bedarfe der Start-ups sind nach wie vor groß – mit vielfältigen Anforderungen an das quantitativ wie qualitativ wachsende deutsche Ökosystem. Gleichzeitig gilt es zu berücksichtigen, dass zwischen den Technologiefeldern unterschiedliche Anforderungen für die Gründung eines Unternehmens bestehen. So sind technologieorientierte Gründungen, insb. aus dem Bereich der Hochtechnologie, in der Regel kapitalintensiver und benötigen eine langfristige Perspektive bis zum Markterfolg. Der IT-Bereich hingegen ist meist flexibler und aufgrund seiner skalierbaren Geschäftsmodelle ist

er wachstumsstärker und somit auch für Investoren besonders attraktiv. Darüber hinaus differenziert sich das Muster der Nachfrageintensität nach Alter des Start-ups (Zinke et al. 2018):

Start-up-Phase	*Pre-Seed* *[Konzeptentwicklung, keine Umsätze)*	*Seed* *[Unternehmen in Gründung]*	*Start-up* *[Marktreifes Angebot, erste Umsätze]*	*Growth* *[Marktreifes Angebot, starkes Wachstum]*
Innovations-phase	*Forschung und Entwicklung*	*Demonstration & Validierung*	*Kommerzialisierung & Markteinführung*	*Diffusion*

Abbildung 2: Lifecycle-Phasen eines Start-ups (idealtypisch)

- In der Pre-Seed-Phase besteht vor allem ein Bedarf im Aufbau unternehmerischer Kompetenz sowie in der Akquise von hinreichend qualifiziertem Personal.
- Mit fortschreitendem Alter in der Seed-Phase geht dies mit einem steigenden infrastrukturellen Bedarf und Unterstützung einher, um neue Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln und Märkte zu erschließen. Zudem wird die Finanzierungsfrage immer virulenter, da mit und vor allem nach der Gründung die Kapitalbedarfe wachsen.
- Später nehmen die Bedarfe nach Vernetzungsmöglichkeiten, besonders in der Start-up-Phase zu, da typischerweise marktreife Produkte vorliegen und so Marktzugänge eröffnet werden sollen.
- Mit der zunehmenden Marktfestigung in der Growth-Phase werden Unterstützungen zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit nachgefragter.
- Internationalisierungsstrategien werden erst vergleichswiese spät geplant. Ursächlich ist, dass die Unternehmen zunächst marktfähige Produkte in heimischen Märkten einführen und erproben wollen, bevor sie sich neuen Märkten öffnen.

Die Unterstützung durch private Finanzierungen und direkte monetäre Förderung durch den Staat sind im deutschen Start-up-Ökosystem immer noch die wichtigsten Instrumente und nach wie vor von großer Bedeutung für die Unternehmen. Dieses Fördersystem aus öffentlichen Zuwendungen und privaten Finanzierungen steht aber einem wachsenden Unterstützungssystem gegenüber, das sowohl von öffentlichen als auch privaten Angeboten geprägt ist. Zwischen diesen Teilsystemen bestehen inhaltliche und strukturelle Bezüge, auch gegenseitige Impulse und Synergiemöglichkeiten.

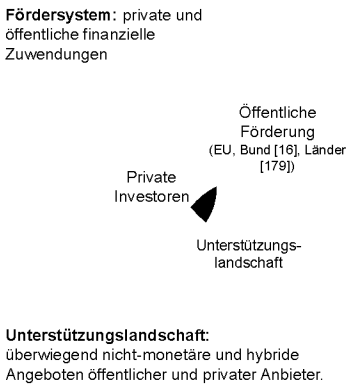

Abbildung 3: Bereiche des „Start-up-Ökosystems Deutschland"
Quelle: Zinke et al. 2018

2.2 Attraktivität und Leistungsfähigkeit von Standorten für Start-ups

Die Attraktivität und Leistungsfähigkeit von Standorten für Start-ups entscheidet sich im Wesentlichen am Vorhandensein und an der Ausprägung notwendiger Kernfunktionen im Ökosystem sowie hinreichender Umfeld-Funktionen eines Start-up-Ökosystems sowie entlang derer Beziehungen untereinander. So ist die bloße Existenz relevanter Akteure und die Ausbringung ihrer Funktion allein sicher eine wichtige Funktion, die tatsächliche Ökosystemleistung macht sich indes eher am Zusammenwirken und der Kohärenz der Akteure und ihrer Funktionen fest.

Insofern sind der Aufbau und die Pflege von Netzwerken und Beziehungen der zentrale Transmissionsriemen innerhalb eines Ökosystems. Durch Zusammenarbeit von neuen und bestehenden Partnern können Synergien erzeugt, Leistungserbringungen ergänzt bzw. gestärkt und neue Innovationsimpulse generiert werden. Gleichzeitig besteht nicht der Zwang, zu Beginn ein allumfassendes Netzwerk im Ökosystem anzustreben und zu etablieren, vielmehr kommen neue Stakeholder sukzessiv dazu. Im Gegenzug verlassen andere Stakeholder das Ökosystem, wodurch letzteres Ökosystem agil, lebendig und vor allem am Puls der Zeit wettbewerbsfähig bleibt. Die hier entstehende Art und Weise des Beziehungsaustauschs und auch Informationsflusses ist für jedes einzelne Beziehungsgeflecht individuell. Abhängig von den Zielen einzelner Partner in einem Ökosystem, kann der Aufbau eines Netzwerks oder die Integration in ein Ökosystem kurzfristig oder langfristig angelegt sein.

Für Gründerinnen und Gründer oder Start-ups sind all die sich hieraus ableitenden Attribute bei der Wahl ihres Standortes relevant: Sie wollen ein breit aufgestelltes, attraktives, leistungsfähiges, zugleich aber auch agiles, dynamisches und wettbewerbsfähiges Ökosystem, in dem sie ihr Unternehmen aufbauen bzw. etablieren. Beide Seiten – Ökosystem wie Start-up – stehen dahingehend in einer gegenseitig referenzierenden Konstellation: Ökosysteme brauchen erfolgreiche Start-ups, um ihre Leistungsfähigkeit zu

demonstrieren; Start-ups brauchen erfolgreiche Ökosysteme, um die Wahrscheinlichkeit eines eigenen Erfolgs zu erhöhen. Dass der Standort einen positiven Einfluss auf den Gründungserfolg hat, zeigt auch die weltweite geographische Verteilung von „Unicorns", d. h. Start-ups mit einer Marktbewertung von mehr als 1 Mrd. US-Dollar vor dem Börsengang oder einem Exit (Zinke et al. 2018). Bislang beschränkt sich die Unicorn-Dichte auf nur wenige Start-up-Ökosysteme.

Letztlich sind auch Erfolgsgeschichten, wie z.B. die eines Unicorns förderlich, da sie nicht nur für die lokale Start-up Community einen bedeutenden „emotionalen Wert" schafft, zu stärkeren Identifizierung und Unterstützung der Akteure mit dem System beiträgt und die nächste Generation von Gründerinnen und Gründern formt, sondern auch eine bessere Sichtbarkeit für den Standort über die Stadtgrenzen hinweg schafft.

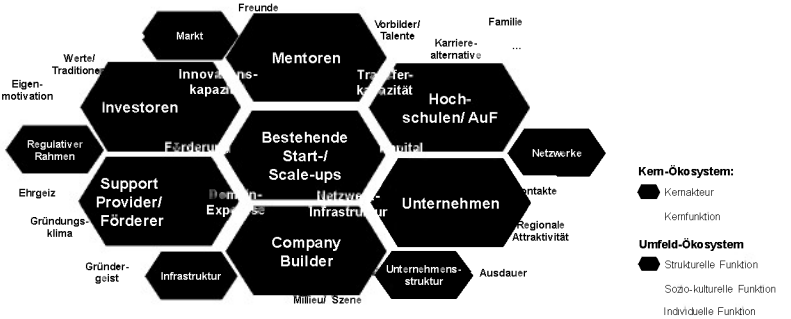

Abbildung 4: Eigenschaften erfolgreicher Start-up-Ökosysteme
(Quelle: eigene Darstellung des iit in Anlehnung an Hufner/Mossig 2014, IfM 2018)

Im Grundsatz lässt sich ein Start-up-Ökosystem in zwei Systemebenen zerlegen: Zum einen das Kern-Ökosystem, dass die zentralen Akteure und Funktionen umfasst und somit die notwendigen Bedingungen an die Funktionalität eines Ökosystems erfüllt. Zum anderen ein Umfeld-Ökosystem, dass neben physischen auch nicht-physische Funktionen umfasst, die für die Ausprägung und Entwicklung von Start-ups hinreichenden Anforderungen erfüllen (siehe obige Abbildung).

Der Erfolg des **Kern-Ökosystems** entscheidet sich vor allem über effektive Austausch- und Synergiebeziehungen zwischen den zentralen Ökosystemakteuren. Das Kern-Ökosystem besteht aus den folgenden Akteuren:

- Kernakteure eines jeden erfolgreichen Start-up-Ökosystems sind in erster Linie die ansässigen Start-ups bzw. Scale-ups[3]. Sie spiegeln, abhängig von ihrem eigenen unternehmerischen Erfolg, wider, wie erfolgreich das jeweilige Ökosystem ist. Zugleich sind sie – zunehmend – wichtige Anlaufpunkte für neue Start-ups, um etwa

[3] Scale-ups sind Start-ups in der Wachstumsphase.

Erfahrungswissen zu teilen oder Netzwerke innerhalb des Ökosystems zu erschließen.

- Erfolgsentscheidend ist darüber hinaus das Vorhandensein von Hochschulen, außeruniversitären Forschungseinrichtungen als auch Unternehmen. Hier gilt, je höher die Instituts- oder Unternehmensdichte, umso größer die Wirtschafts- und letztlich auch Innovationskraft des Systems. Dies ist wiederum für Start-ups und Gründerinnen und Gründer entscheidend. Einerseits erhöht sich mit der Dichte wissenschaftlicher Einrichtungen durchaus quantitativ auch die Wahrscheinlichkeit Ausgründungen aus der Wissenschaft, andererseits steigt mit der Dichte wissenschaftlicher Einrichtungen auch die Wahrscheinlichkeit, in Austausch, insb. Wissens- und Technologietransfers zu gelangen sowie qualifiziertes Personal zu rekrutieren. Ähnlich stellt sich dies für das Vorhandensein von Unternehmen dar. Dort, wo viele Unternehmen sitzen, besteht mithin ein Markt oder Marktzugang für Start-ups. Gleichzeitig sind Unternehmen Innovations- als auch Investitionspartner für Start-ups. Je mehr Unternehmen in einem Ökosystem aktiv sind, umso wahrscheinlicher ist schon allein quantitativ die Chance mit ihnen zusammenzuarbeiten oder ebenso Kapital zu generieren.
- Anzahl, aber vor allem Erfahrungswissen und Kapitalstärke vorhandener Investoren und Business Angels, Company Builder und Mentoren stärken zudem die Attraktivität eines Start-up-Ökosystemen, da dies einen guten Zugang zu Kapital, aber eben auch relevantem Wissen für Gründung und Wachstum verspricht. Darüber hinaus zählen die Netzwerkqualität und das Know-how der Kapitalgeber, Mentoren und Company Builder. Denn sie werden vor allem von großem Interesse, wenn sie Technologie- bzw. domain-kompetent unterstützen und Zugänge zu relevanten Märkten und Kontakten herstellen können.
- Letztlich ist das öffentliche Förder- und weitere private Unterstützungssystem aus Förderprogrammen und weiteren staatlichen Initiativen auf der einen Seite und konkreten privatwirtschaftlichen Angeboten (Inkubatoren, Acceleratoren etc.) auf der anderen Seite für Start-ups von Interesse.

Zentrale **Kernfunktionen** sind:

- Eine funktionale Netzwerkinfrastruktur, die Zusammenarbeiten und Austauschbeziehungen zwischen den Akteuren ermöglicht und hinreichend offen für Neuzugänge, insb. Gründerinnen und Gründer sowie Start-ups und ansiedelnde Scale-ups ist.
- Gleichzeitig ist dies Grundvoraussetzung für die Transferkapazität im Ökosystem, um in einem adäquaten Maße Wissens- und Technologietransfers effektiv zu organisieren, insb. zwischen Hochschulen, außeruniversitären Einrichtungen sowie Unternehmen und Start-ups.
- Sämtliche Kernakteure sollten indes individuell oder aber über ihre Netzwerke in der Lage sein, ein hohes Maß an Innovationskapazität aufzubauen, um sich so in die Lage zu versetzen, technologische Bedarfe von Gründerinnen und Gründer zu adressieren und sie über entsprechende Domain-Expertise zu unterstützen.

- Darüber hinaus ist das Vorhandensein von Kapital und Förderung in einem großen Maße eine zentrale Funktion erfolgreicher Ökosysteme.

Zu den **Umfeldeigenschaften** eines Ökosystems zählen wiederum strukturelle, aber auch soziokulturelle und individuelle Funktionen.

- So wird die Standortentscheidung natürlich über strukturelle Eigenschaften, wie ein dynamisches Marktumfeld, eine hohe Leistungsfähigkeit der Wirtschaft- und Unternehmensstruktur sowie durch den regulativen Rahmen positiv beeinflusst. Je attraktiver der Standort, je geringer die bürokratischen Lasten und je passgenauer die Regulation, umso attraktiver ist das Ökosystem für Start-ups.
- Weiterhin spielen natürlich auch die regionale Attraktivität (etwa Demografie, ökologische Situation, Politik, Kultur und gesellschaftliche Entwicklungsdynamik) eine Rolle. Ebenso die Attraktivität des vorhandenen Milieus (Vorhandensein anderer Start-ups) und natürlich das Gründungsklima. Zum letzten Punkt sind auch Werte, Traditionen sowie Vorbilder ein wichtiger Aspekt, der sich positiv auf den Standort auswirkt.
- Darüber hinaus ist die Ökosystem-Attraktivität natürlich auch getragen von individuellen Komponenten, die sich von der Person der Gründerin oder des Gründers (Eigenmotivation, Kompetenz), aber auch von den familiären und Freundes- bzw.- Bekanntenstrukturen abhängen.

Entlang der oben dargestellten Erfolgskriterien erfolgte die Analyse und Bewertung des Hamburger Start-up-Support-Systems auf Basis von 20 durchgeführten Interviews mit Expertinnen und Experten des Hamburger Start-up-Ökosystems. Auf dieser Grundlage wurden die im Folgenden dargestellten Stärken und Schwächen sowie Chancen und Risiken abgeleitet. Als Stärken und Schwächen werden Status-Quo-Eigenschaften des Hamburger Systems verstanden, die aktuell und unmittelbar durch die Ökosystemakteure adressiert werden können; Risiken und Chancen betreffen wiederum eher Entwicklungsaspekte, die zugleich inner- und außerhalb des Handlungsraums der Ökosysteme-Akteure liegen und auf dem kurzfristig mittelbaren Einfluss genommen werden kann.

Im Grundsatz kommt diese Studie zu der Einschätzung, dass das Hamburger Start-up-Support-System aktuell leistungs- und national wie international wettbewerbsfähig aufgestellt ist. Dies zeigen insbesondere die hier dargestellten Stärken; während die abgeleiteten Schwächen, aber insbesondere Chancen und Risiken jene Bereiche adressieren, die durch konkrete Maßnahmen mittelfristig adressiert werden sollten, um die Entwicklungsdynamik des Gesamtsystems aufrechtzuerhalten und die Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit des Hamburger Start-up-Support-Systems gesamthaft zu steigern.

2.3 Deutschlands Start-up-Unterstützungslandschaft im Überblick

Die Unterstützungslandschaft aus nicht-monetären Angeboten für Start-ups steht in dieser Studie im Fokus. Für Deutschland ermittelten Zinke et al. (2018) rund 1.130 Unterstützungsangebote für Start-ups (siehe folgende Abbildung).

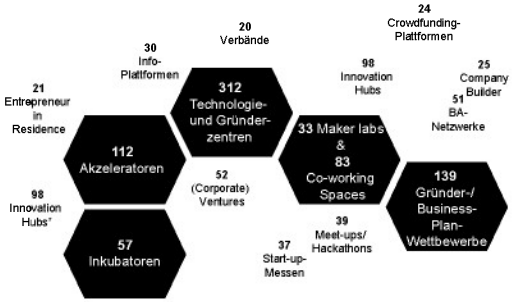

Abbildung 5: Instrumente der deutschen Unterstützungslandschaft von Start-ups (einschl. aktuelle Anzahl)
Quelle: Zinke et al. 2018

So existieren in Deutschland momentan 112 Akzeleratoren und 57 Inkubatoren für Start-ups. Daneben bestehen, häufig auf regionaler Ebene rund 312 Technologie- und Gründerzentren. Technologie- und Gründerzentren entstanden vor allem in den letzten 20 Jahren flächendeckend. In so gut wie jeder großen und kleineren Stadt lassen sich überdies Maker-Spaces (33) und 83 Coworking-Spaces finden. Hinzu kommen rund 139 Gründer- und Businessplan-Wettbewerbe des Bundes, der Länder und anderer Akteure.

Relativ neue Angebote – jedoch mit stark wachsender Zahl und Bedeutung – sind Company Builder (25). Häufig an Beteiligungs- und Risikokapitalgeber geknüpft, unterstützen sie Start-ups im Aufbau von betriebswirtschaftlicher Kompetenz und durch Erfahrungen sowie Netzwerke. In den letzten Jahren konnte parallel eine stark wachsende Zunahme von Business Angels-Netzwerken (51) – mit etwa 7.500 Business Angels - identifiziert werden, die Start-ups nicht nur finanziell, sondern auch immateriell oder auch mit dem Betrieb von Inkubatoren, Akzeleratoren sowie Maker-Spaces unterstützen. Zudem bieten Crowdfunding-Plattformen für Start-ups (24) nicht nur Finanzierungsmöglichkeiten und Marketing-Effekte, sondern forcieren auch Austauschverhältnisse mit potentiellen Partnern und Kunden. Austauschformate und Möglichkeiten zum Matchmaking bieten momentan 39 aktive Meetups und Hackthons sowie 37 konkret auf Start-ups ausgerichtete Messen. Informationen zu möglichen Unterstützungsleistungen, Förderangeboten und Entwicklungen in den Start-up-Szenen bieten überdies 30 einschlägige Informations-Plattformen im Internet. Daneben stehen weitere Angebote, wie etwa Corporate Ventures (17) und Venture Capital-Gesellschaften (35), die neben Finanzierungen natürlich auch Beratungen für Start-ups in die Zusammenarbeit einbringen. Hinzu kommen Entrepreneur-in-Residence-Angebote[4] (21), die zunehmend an Bedeutung gewinnen. Weiterhin bestehen rund 98 Innovation-Units von

[4] Entrepreneur-in-Residence (EiR) sind Programme zur Ausbildung von angehenden Gründerinnen und Gründern innerhalb eines Unternehmens, die jedoch nicht zwingend den gleichen Branchenfokus haben wie das auszubildende Unternehmen. Der/die EiR durchläuft dabei alle Unternehmensbereiche und erlernt nützliche Fähigkeiten und Fertigkeiten.

Unternehmen (infront/Capital 2017). Auch sind verschiedenste Verbände (20) aktiv in der Start-up-Unterstützung.[5]

2.4 Bestandsaufnahme: Hamburgs Start-up-Support-System

Die Entwicklungen in Deutschland lassen sich insbesondere auch in den Top-Start-up-Ökosystemen Berlin, München, Rhein-Ruhr und eben auch Hamburg nachzeichnen. So hat sich hier die Unterstützungslandschaft für Start-ups in der jüngeren Vergangenheit sehr vielfältig ausgeprägt. Dies betrifft sowohl das öffentliche Fördersystem als auch die Landschaft privater Angebote zur Unterstützung für Gründerinnen und Gründer sowie Start-ups. (DSM 2019)

Blickt man auf die privaten Unterstützungsangebote, zeigt sich wiederum eine Vielzahl unterschiedlicher Geschäftsmodelle – damit entstand ein gewisser Markt, wie er auch für Deutschland insgesamt zu beobachten ist (Zinke et al. 2018), der durch bislang sehr hohe Intransparenz über das Angebot und gleichzeitig noch schwachem Wettbewerb geprägt ist. Angesichts dieser breiten Unterstützungslandschaft und einiger Erfolgsbeispiele ist die Sichtbarkeit Hamburgs als nationales Start-up-Ökosystem vergleichsweise groß, nicht jedoch international (laut Ecosystem Ranking Report 2019 ist Hamburg auf Platz 61). Dahingehend fehlt es insbesondere an international sichtbaren Leuchttürmen in der Stadt, die die Aufmerksamkeit von Start-ups und der internationalen Szenen wecken.

Im Rahmen der Bestandsaufnahme wurden **298 aktive Angebote** (Stand: 02.04.2019) zur Unterstützung von Start-ups in Hamburg identifiziert:

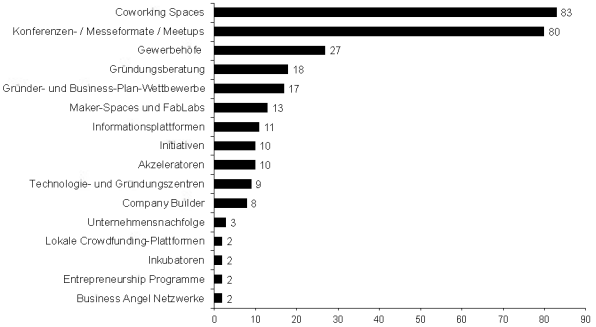

Abbildung 6: Verteilung der Angebote nach Instrumenten

- Die häufigste Angebotsform sind Coworking-Spaces (83), die günstige Arbeitsplätze und Infrastruktur für Start-ups und die Möglichkeit zur Vernetzung innerhalb der Gründungscommunity bieten; z. B. betahaus, beehive oder Mindspace.

[5] Corporate-Ventures und VC-Gesellschaften, Entrepreneur-in-Residence, Innovation Units und Verbände wurden aus der Analyse (weitgehend) ausgeklammert (siehe unten).

Ebenfalls einen großen Anteil haben die insgesamt 80 identifizierten Event-Formate, die in den letzten beiden Jahren in Hamburg stattgefunden haben. Dazu zählen sowohl Start-up- als auch Branchenkonferenzen sowie Hackathons und regelmäßig stattfindende Meetups. Veranstaltungen dienen der lokalen Community, um Wissen auszutauschen und sich mit Partnern, potentiellen Mitgründern oder Investoren zu vernetzen.
Bsp.: Blockchance Conference Hamburg, Fintech Week Hamburg, Food Innovation Camp, NEXT Conference

- Zudem bestehen 17 Gründer- und Businessplanwettbewerbe.
  Bsp.: Future Hamburg Award, Hamburger Gründerpreis
- Zusätzlich wurden 27 Gewerbehöfe erfasst, die sowohl von Start-ups als auch zur klassischen Unternehmensgründung genutzt werden. Diese Gewerbeflächen werden oftmals zu günstigeren Konditionen als die üblichen Marktpreise angeboten.
  Bsp.: Circushof, Elbcraft, Billbrook Park
- Komplettiert werden diese eher auf die Bereitstellung von Infrastruktur ausgerichteten Angebote durch neun Technologie- und Gründungszentren sowie 13 Maker-Spaces und FabLabs, die die Möglichkeit zur Erstellung eines ersten Prototyps oder zur Weiterentwicklung des eigenen physischen Produkts bieten.
  Bsp.: Hamburg Innovation Port, hit-Technopark, Fab Lab Fabulous St. Pauli, FabLab@TUHH, DI-Lab @HSBA

Daneben stehen eher auf aktive Betreuung ausgerichteten Instrumente:

- Es konnten insgesamt zwei Inkubatoren und neun Akzeleratoren identifiziert werden, die sowohl öffentlich, privat als auch von hybriden Anbietertypen getragen werden.
  Bsp.: Airbus BizLab Accelerator, NeXt Acceleratoren, Comdirect Startup-Garage
- Hinzu kommen elf Gründungsberatungen der Hamburger Universitäten, Hochschulen und Forschungseinrichtungen, der Wirtschaftsorganisationen, der Stadt Hamburg und ihrer nachgeordneten Organisationen sowie einiger privater Unternehmen oder Stiftungen.
  Bsp.: beyourpilot, hei - Hamburger Existenzgründungsinitiative, Gründungsberatung der Haspa
- Als weiteres Instrument wurden außerdem elf lokal ausgerichtete Informationsplattformen zu den Themen Unternehmensgründung und Gründungsunterstützung in Hamburg identifiziert.
  Bsp.: future.hamburg, Hamburg Startups
- Zudem konnten acht privatwirtschaftliche Company-Builder verzeichnet werden.
  Bsp.: Hanse Ventures, TechPier, Otto Group Digital Solutions
- Außerdem wurden zwei regionale Business-Angel-Netzwerke mit Matching-Angeboten, die die Metropolregion Hamburg miteinschließen, aber sich nicht darauf begrenzen, in der Bestandsaufnahme berücksichtigt sowie zwei lokale Crowdfunding-Plattformen für Hamburger Unternehmensgründungen.
  Bsp.: Business Angel Netzwerk Elbe Weser, Business Angels Hanse Netzwerk

Gleichzeitig wurden Entrepreneurship-Education-Programme[6] und Unterstützungsformate zur Unternehmensnachfolge wegen ihrer gründungsfördernden Wirkung in der Bestandsaufnahme erfasst. Im Bereich der Entrepreneurship-Education sind für Hamburg aktuell zwei Pilot-Projekte identifizierbar – „Initiative Entrepreneurship Education Hamburg - Start-Up-Unternehmer in Schulen" und LaborX, während insgesamt drei Unterstützungsformate zur Unternehmensnachfolge aufgenommen werden konnten. Zudem konnten zehn branchenspezifische Initiativen erfasst werden, die teilweise von öffentlichen Anbietern und/oder privaten Organisationen getragen werden (Bsp.: Haspa Nachfolge Kompass). In diesem Zusammenhang ist zu berücksichtigen, dass sich aufgrund der sich verändernden Anforderungen von Start-ups eine große Bandbreite kombinierter Angebotsvarianten entwickelt hat, deren Grenzen zueinander verschwimmen.

Hinsichtlich der **thematischen Ausrichtung der Unterstützungsangebote** konnten mehrheitlich branchen- und technologieoffene Angebote identifiziert werden; lediglich für knapp ein Drittel der Instrumente lässt sich ein Branchen- oder Technologieschwerpunkt feststellen. Der häufigste Branchenfokus liegt auf der Medien- und Kreativwirtschaft, u.a. des Clusters Medien und IT. Erst danach folgen mit relativ großem Abstand die, ebenfalls für die Hamburger Wirtschaft relevanten Sektoren wie Finanzdienstleistungen, Logistik, Mobilität, Luft- und Raumfahrt, Handel, Ernährung und Landwirtschaft, Maritime Wirtschaft sowie Umwelt und Energie, die zum Teil auch von den Clustern thematisch abgedeckt werden. Diese Fokussierung deckt sich zu großen Teilen mit der thematischen Ausrichtung der durch die Cluster-Politik forcierten Stärkung der Hamburger Kernbranchen (BWVI 2018). Ausnahmen bilden Finanzdienstleistungen sowie Ernährung und Landwirtschaft. Gleichzeitig ist aber die Gesundheitswirtschaft quantitativ deutlich unterrepräsentiert, wobei einige stark spezialisierte Betreuungsangebote für Start-ups vorhanden sind. Diese Form der branchenzentrierten Gründungsförderung ist ebenfalls für die Medien- und Kreativwirtschaft, Logistik, Luft- und Raumfahrt und vor allem für Finanzdienstleistungen erkennbar.

Gleiches gilt auch für die **technologische Ausrichtung**: Mehr als zwei Drittel der Unterstützungsinstrumente lassen sich keinem spezifischen Technologiebereich zuordnen. Der Rest von technologiespezifischen Angeboten entfällt fast ausschließlich auf die Entwicklung von IT- und Softwareprodukten sowie Medien- und Marketingtechnologie. Danach folgen mit großem Abstand industrielle Fertigungstechnologien sowie Technologien mit Künstlicher Intelligenz.

Im Hinblick auf die **nationale und internationale Reichweite** der Instrumente kann festgehalten werden, dass die Angebote hauptsächlich auf die Förderung von Gründungen in Hamburg fokussiert sind. Daneben bestehen aber auch gut 30 Instrumente, die explizit internationale Start-ups ansprechen. Ein kleiner Teil von etwa 20 Angeboten ist auf den deutschsprachigen Raum ausgerichtet. Zehn Angebote unterstützen die Internationalisierung bereits vor Ort angesiedelter Start-ups aktiv.

Mit Blick auf die Adressierung der **Life-Cycle-Phasen (Unternehmensphasen)** von Start-ups, wobei sich die Unterstützungsangebote häufig über mehrere Phasen erstrecken, lassen

[6] Entrepreneurship-Education ist ein Sammelbegriff für Instrumente, die die Vermittlung von gründungsrelevantem Wissen und Fähigkeiten zum Ziel haben. Hierzu zählen neben Kursen an Hochschulen auch Angebote für SchülerInne oder Auszubildende.

sich 64 Angeboten mit einem konkreten Fokus aus die Orientierungsphase (Pre-Seed) von Start-ups identifizieren. Sie konzentrieren sich also auf jene Phase, in der noch keine konkrete Gründungsidee besteht. Hierbei machen vor allem die Gründungsberatungen der Hochschulen sowie Veranstaltungsformate einen Großteil der erfassten Angebote aus. In der darauffolgenden Planungsphase (Seed) finden sich 192 Angebote. Die meisten Angebote (206) konnten in der Gründungsphase (Start-up Phase) identifiziert werden. Auch die Aufbauphase (1st Stage) ist mit einer Anzahl von 170 qualitativ gut repräsentiert. Der kleinste Teil der identifizierten Unterstützungsmaßnahmen richtet sich auf die Wachstumsphase (55 Instrumente). Diese umfassen insbesondere Infrastrukturangebote (u.a. Gewebehöfe) sowie unterschiedliche Events. Mit gerade einmal drei Angeboten ist der Bereich Unternehmensnachfolge als ein Teil der Gründungsförderung noch nicht ausreichend adressiert.

2.5 Bewertung: Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken des Start-up-Support-Systems Hamburg

STÄRKEN

- **Breites Angebot** für innovative Start-ups: Gründerzentren, priv. Accelerator, öff. Wettbewerbe
- Grundsätzlich **gute öff. Gründungsförderung** für innovative Start-ups in Frühphasen, hohe Awareness für Gründung und Gründungsförderung im Ökosystem
- **Hohe Gründungsdynamik** in den letzten Jahren, insb. unter Chancengründern – aber mit sinkender Tendenz

SCHWÄCHEN

- **Fehlende Verzahnung** einzelner Angebote
- Begrenzte **internationale Attraktivität** für Start-ups/Talente
- Fehlendes **Angebot für Orientierung, Wachstum** (finanziell), Internationalisierung
- **Beratungsangebote** an Hochschulen in Orientierungsphase ausbaufähig
- **Transparenz** und **Vergleichbarkeit** der Angebote mangelhaft
- **Öffentliches Flächenangebot** für Start-ups außerhalb der Hochschulen ungenügend

CHANCEN

- International **wettbewerbsfähiger Standort** birgt großes Wachstumspotenzial und Attraktivität für Start-ups
- Gut ausgebaute **IKT-Infrastruktur** sichert gute Bedingungen
- **Starke Old Economy** bietet gute Anknüpfungspunkte für Start-ups (Kunden, Kooperation, Finanzierung)
- Viel Potenzial im **nicht-technologischen Bereich und für soziale Innovationen**
- Privates Kapital besitzt großes **Wagniskapitalpotenzial**

RISIKEN

- Schwache **Entrepreneurship Education** führt ggfs. zu einem weiteren Rückgang der Gründungsneigung und -intensität
- Fehlende **Kooperation zwischen Start-ups und Mittelstand** reduziert Innovations- und Wachstumspotenzial
- Steigende **Standort- und Lebenshaltungskosten** beeinträchtigt Standortattraktivität
- Ausbaufähige **Verflechtung von Wissenschaft und Wirtschaft** reduziert Verwertungspotenzial (etwa durch Ausgründungen)
- Hohe **Fachkräftenachfrage** von etablierten Unternehmen konkurriert mit Nachfrage von Start-ups

Abbildung 7: Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken des Hamburger Start-up-Support-Systems

Auf Grundlage des durchgeführten Desk Research und unter Berücksichtigung der über die Interviews erfassten Expertinnen- und Expertenmeinungen besitzt das Hamburger Start-up-Support-System insbesondere drei zentrale **Stärken**, die sich aus einer Vielzahl sehr leistungsstarker Elemente des Systems ergeben:

- Eine klare Stärke des Hamburger Systems, die zeigte bereits das vorangegangene Kapitel auf, ist das bestehende sehr breite und aus Sicht der befragten Expertinnen und Experten durchaus auch leistungsfähige Unterstützungsangebot für Start-ups in Hamburg.
- Diese Struktur ergänzt die daneben bestehende und ebenfalls als gut bis sehr gut bewertete öffentliche Förderung von Gründungsinteressierten, Gründerinnen und Gründern sowie Start- und Scale-ups in Hamburg. Besonders hervorgehoben wurden hier neben den bestehenden niedrigschwelligen Zuschussangeboten der Innovationsstarter (Beteiligungs-)Fonds der Hamburgischen Investitions- und Förderbank (IFB).
- Diese beiden Aspekte begünstigten die vergleichsweise hohe Gründungsintensität Hamburgs, die sich vor allem durch eine hohe Zahl von Chancengründern auszahlt. Gleichzeitig sei diese hohe Gründungsintensität aus Sicht der befragten Expertinnen und Experten selbst wiederum eine Stärke des Hamburger Start-up-Support-Systems, da sie ansiedlungsinteressierten Gründerinnen und Gründern gute Gründungsbedingungen signalisiert und ebenso Investoren und weitere Anbieter von Unterstützungsleistungen nach Hamburg anzieht. Ein Beispiel dafür ist die im Juni 2019 angekündigte Eröffnung eines Ablegers vom US-amerikanischen Accelerator „Plug & Play“ in Hamburg mit dem Fokus auf die Logistikbranche (Handelsblatt, 19.06.2019)[7].

Neben diesen Stärken bestehen gleichzeitig aber auch eine Reihe an **Schwächen**, die es aus Sicht der befragten Expertinnen und Experten künftig zu adressieren gilt, um insbesondere das vorhandene – Quasi endogene – Potenzial des Hamburger Start-up-Support-Systems auszuschöpfen:

- So ist das Unterstützungsangebot für Start-ups zwar breit und die Anzahl der Anbieter und Akteure im System hoch, gleichzeitig ergibt sich daraus aber auch eine gewisse Kleinteiligkeit. Dementsprechend sind die vorhandenen Akteure aus Sicht der befragten Expertinnen und Experten unzureichend verzahnt, insofern wird bestehendes Potenzial aus kohärenten und damit letztlich synergetischen Leistungserbringungen aktuell unzureichend genutzt.
- Während Hamburg zwar in Deutschland zu den Top-Start-up-Ökosystemen zählt (DSM 2019), ist dies international nicht der Fall. Dahingehend stehe der Grad der Wahrnehmung der Attraktivität des Start-up-Ökosystems diametral zum Grad der Wahrnehmung des global sehr bekannten Wirtschaftsstandorts Hamburg als wichtige Hafenstadt.

[7] Das Programm wird u.a. von öffentlichen Akteuren wie der Stadt Hamburg, Hamburg Invest, die IHK Nord, das Zentrum für Angewandte Luftfahrtforschung (ZAL) und die Hamburg Port Authority (HPA) unterstützt.

- Zwar ist das Angebot von Unterstützungsleistungen in Hamburg als qualitativ wie auch quantitativ sehr gut zu bewerten. Zugleich bestehen aber auch darin Lücken. Besonders relevant ist ein stärkerer Ausbau von Angeboten für die Orientierungs-, als Vorgründungsphase, etwa an Hochschulen, sowie für die kapitalintensive Wachstumsphase. Zudem besteht ein Bedarf an Angeboten zur stärkeren Internationalisierung von Start-ups in Hamburg.
- Dem sehr breiten und vielfältigen Angebot fehlt es überdies gleichzeitig an Transparenz und Vergleichbarkeit. Gründerinnen und Gründern sowie Start-ups entstehen hierdurch Such- und Risikokosten für das Auffinden und die Nutzung von adäquaten Angeboten. Gleichzeitig fehlt den Anbietern von Unterstützungsleistungen in Hamburg die Sichtbarkeit, wodurch sich wiederum ihre Auffindbarkeit einschränkt.
- Eine der relevantesten Herausforderungen für Hamburg besteht in der Bereitstellung von ausreichenden Raumnutzungsmöglichkeiten für Start-ups zu vertretbaren Konditionen. Zwar adressiert man dies sehr umfänglich durch hochschulseitige Angebote in Hamburg, ein darüber hinausgehendes bzw. ergänzendes öffentliches Angebot fehlt indes. Aus Sicht der befragten Expertinnen und Experten wäre dies eine öffentliche Aufgabe, mehr kostengünstigen oder kostenfreien Raum für Gründerinnen und Gründer bereitzustellen.

Eher die Randbedingungen des Hamburger Start-up-Support-Systems adressierende **Chancen** reflektieren die bereits genannten Stärken, gehen aber auch darüber hinaus:

- Jene Eigenschaften des Wirtschaftsstandorts Hamburgs, die ihn auch attraktiv im internationalen Wettbewerb um Fachkräfte machen, müssten gewissermaßen auch für die Steigerung der internationalen Sichtbarkeit des Standorts und dessen Attraktivität bei Gründerinnen und Gründern bzw. Start-ups „ertüchtigt“ werden können. Dies gelingt aus Sicht der befragten Expertinnen und Experten durch eine stärkere, proaktivere Kommunikation der Erfolgsmerkmale Hamburgs (z.B. als gründungsfreundlicher Standort) und zudem Aufbau „physischer“ Sichtbarkeit, etwa durch Leuchttürme.
- Die im Deutschlandvergleich gut ausgebaute IKT-Landschaft (Informations- und Kommunikationstechnologie) ist generell ein großer Standortfaktor für Hamburg, gleichzeitig aber auch ein Aspekt, der im Wettbewerb um interessante Gründerinnen und Gründer stärker eingesetzt werden kann.
- Eine der generell für Deutschland, aber im Besonderen für Hamburg bestehende zentrale Chance resultiert aus der stärkeren Einbindung der sehr erfolgreichen „Old Economy“, also der in Hamburg ansässigen Unternehmen als Akteure im Start-up-Support-System. Dies ist insbesondere für das Matching und den Aufbau von Kollaborationen zwischen etablierten Unternehmen und Start-ups relevant und birgt große Potenziale, z. B. durch gegenseitig ausgelöste Innovationsimpulse.
- Aus Sicht der befragten Expertinnen und Experten ist die Gründungsintensität in Hamburg erfreulich, jedoch fehle es – insb. im Vergleich mit München oder auch Berlin – an Deep Tech-Start-ups. Eine stärkere Unterstützung zur Ansiedelung von Deep Tech-Start-ups ist angesichts der aktuellen Zukunftstechnologien (Künstliche Intelligenz, autonomes Fahren, Blockchain) ohnehin Anspruch jedes aktuellen Ökosystems. Zugleich besteht für Hamburg etwa hinsichtlich des ausgeprägten

Dienstleistungssektors weiteres Potenzial in der stärkeren Unterstützung von nicht-technologischen Start-ups. Ebenso sollte vermehrt ein Fokus auf die Entstehung von Social Entrepreneurship gelegt werden, was sich auch in der Ansiedlung von (inter-)nationalen Anbietern wie das Social Impact Lab oder den Impact Hub[8] zeigt.

- Ferner ist Hamburg nicht nur Sitz erfolgreicher und weltweit operierender Unternehmen wie Airbus, Otto Group, Beiersdorf, Philips, Kühne & Nagel, Körber, XING, Bigpoint oder die Lufthansa, Deutsche Bahn, Deutsche Post sowie Standort führender US-amerikanischer Digitalunternehmern wie Airbnb, Facebook, Google, IBM, Microsoft, sondern auch der Sitz mittelständischer kapitalstarker Unternehmen und Personen. Aus Sicht der befragten Expertinnen und Experten wird das sehr große Potenzial nicht genutzt. Hier sollten mehr Wege gefunden werden, um die Investitionsbereitschaft in Start-ups zu erhöhen, um hierüber wiederum die Attraktivität des gesamten Support-Systems zu stärken.

Die im Rahmen dieser Studie identifizierten **Risiken** für das Hamburger Start-up-Support-System adressieren Rahmenbedingungen, die durchaus unmittelbar, aber ebenso auch nur mittelbar durch die vorhandenen Akteure adressiert werden können:

- Durchaus unmittelbar durch die vorhandenen Akteure adressierbar ist der kontinuierlich auszubauende Bereich der Gründungsausbildung, der Entrepreneurship Education. Hier besteht zwar bereits ein gutes Angebot in Hamburg, das aber weiter ausgebaut und gestärkt werden sollte. Andernfalls bleiben Initialeffekte zur Ausprägung eines Unternehmertums und einer Gründungsneigung bei Schülerinnen und Schülern, Auszubildenden und Studierenden ungenutzt.
- Ebenfalls unmittelbar durch entsprechende Maßnahmen ist die fehlende Kollaborationsintensität zwischen etablierten Hamburger Unternehmen und Start-ups zu adressieren. Hierdurch kann weiteres Entwicklungspotenzial, insbesondere hinsichtlich Innovations- und Wachstumsfähigkeit der Unternehmen freigesetzt werden.
- Über die Handlungsfähigkeit der Ökosystem-Akteure in Hamburg hinaus geht in weiten Teilen die Einflussnahme auf die Standort- und Lebenshaltungskostenentwicklung in Hamburg. Lediglich kostenreduzierende Angebote für Start-ups, etwa durch die Darbietung kostenfreier Räumlichkeiten, wären möglichst Maßnahmen, die aus dem Kreis der Ökosystemakteure heraus entwickelt werden könnten.
- Kontinuierlich weiter ausgebaut werden sollte zudem aus Sicht der befragten Expertinnen und Experten das System des Wissens- und Technologietransfers zwischen Hamburger Wissenschaftseinrichtungen und Unternehmen, besonders unter Einbindung von Start-ups. Sonst riskiert man vor allem den Verlust wichtiger FuE- und Verwertungspotenziale.

[8] Impact Hub wurde 2005 in London gegründet und bietet ein Netzwerk von Coworking Spaces an über 100 Standorten in mehr als 50 Ländern. Im Vordergrund stehen dabei die Entwicklung nachhaltiger Geschäftsmodelle und Produkten/Dienstleistungen von Start-ups, Unternehmen oder Innovatoren, die aktiv den gesellschaftlichen Wandel fördern und so unternehmerisches Handeln mit gesellschaftlich-sozialem Engagement verbinden.

- Zudem besteht ein sehr großes Risiko im Fachkräftemangel und der wachsenden Konkurrenz zwischen etablierten Unternehmen und Start-ups um geeignetes Fachpersonal.

Aus dieser Bewertung der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken lässt sich ableiten, dass das Hamburger Start-up-Ökosystem insgesamt einen guten Stand hat. Jedoch gibt es Herausforderungen für Start-ups, die beseitigt werden sollten und ungenutzte Potenziale, die es zu nutzen gilt. Die sich hieraus ergebenden Potenziale werden im nächsten Kapital detailliert dargestellt.

3 Potenziale

Vor dem Hintergrund der Analyse des Hamburger Start-up-Support-Systems wurden eine Reihe von Potenzialen und hieraus sich wiederum ableitenden Handlungsfeldern und konkreten Maßnahmen abgeleitet. Die sich für die Weiterentwicklung des Hamburger Start-up-Support-System darstellenden Potenziale werden in Kapitel 3.1 diskutiert. Dort wird zunächst auf Ausbau- und Weiterentwicklungspotenziale eingegangen und ein Bezug zu internationalen Best Practices hergestellt. Im Kapitel 3.2 werden die internationalen Best Practices im Einzelnen prägnant vorgestellt, um zu zeigen wie andernorts mit Herausforderungen umgegangenen wird, die auch das Hamburger Start-up-Support-System betreffen. Dies schafft die Grundlage für die sich aus der Analyse ableitenden Handlungsfelder und Maßnahmen zur Weiterentwicklung des Hamburger Start-up-Support-Systems (Kapitel 4).

Die Ableitung der Potenziale erfolgte im Rahmen des Desk Research, wurde angereichert durch die durchgeführten qualitativen Interviews und validiert durch einen im Oktober 2019 durchgeführten Validierungsworkshop mit ausgewählten Hamburger Expertinnen und Experten.

3.1 Eigene Ausbau- und Weitentwicklungspotenziale Hamburgs

Wie bereits in der Analyse festgehalten, bestehen im aktuellen Start-up-Support-System Hamburgs weniger „Lücken" oder Defizite im engeren Sinne, die es etwa gezielt durch verschiedene Angebote zu füllen bzw. zu lösen gilt. Vielmehr zeigt sich, dass ausgehend vom aktuellen Leistungsniveau übergreifende Ausbau- und angebotsseitige Weiterentwicklungsbedarfe bestehen, die das Hamburger Ökosystem stärken können (vgl. folgende Abbildung).

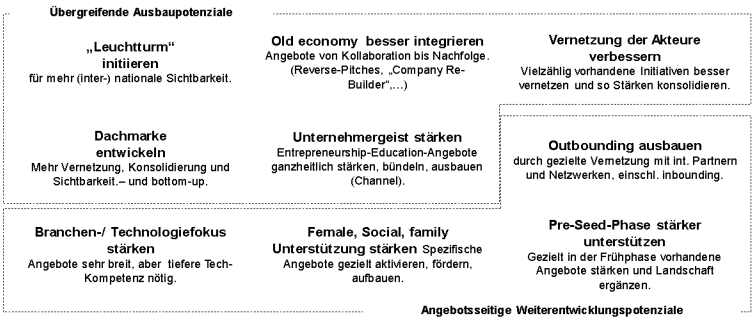

Abbildung 8: Ausbau- und Weiterentwicklungspotenziale

Bei allen Stärken des Unterstützungsangebots Hamburgs für Start-ups fehlt eine Art **Leuchtturm**, der die nationale, aber vor allem auch internationale Aufmerksamkeit auf das

Start-up-Ökosystem Hamburg lenkt. Ein Leuchtturm kann eine konkrete Einrichtung sein, wie z.B. der Start-up Campus Station F in Paris[9] oder Google for Start-ups-Campus[10], es können aber auch Veranstaltungsformate, wie etwa Bits & Pretzels[11] in München sein, oder aber auch Initiativen, die in ihrer Form eine hohe Effektivität innerhalb des Ökosystems und gleichzeitig Aufmerksamkeit erzeugen, wie z.B. die Kampagne und zugleich Informationsplattform „Made of Lisboa"[12] aus Lissabon oder auch Start-up Nation Finder[13] aus Israel. Es ist also grundsätzlich offen, wie sich solche Ankerpunkte ausgestalten, relevant ist, dass sie Sichtbarkeit schaffen, Aufmerksamkeit erzeugen und Externen vermitteln, wie bedeutend das Thema Gründung für die Stadt ist. Damit ist ihr Kernziel erreicht.

Im Zusammenspiel mit einem Leuchtturm, um ihm herum oder unter der Integration eines solchen, empfiehlt sich ebenfalls die **Ausprägung einer stadtweiten Dachmarke**, unter dieser nach Möglichkeit weite Teile des Hamburger Start-up-Support-Systems gebündelt oder wenigstens gelabelt werden. Weltweit gibt es eine Reihe erfolgreicher „Made of …"-Dachmarken mit entsprechendem Campaigning. Besonders erfolgreich und akzeptiert sind sie dann, wenn sie aus der Mitte des Ökosystems mit einer breiten Community an Innovatoren, in Kooperation mit der Wissenschaft und den anderen relevanten Akteuren entstanden sind. Ein sehr spannendes Beispiel ist dafür „Made of Lisboa". Dank dieser zwar top-down initiierten, aber sehr community-getriebenen sowie ideell wie finanziell öffentlich geförderten Initiative, schaffte es Lissabon, sich in recht kurzer Zeit europaweit als ein relevantes Ökosystem für Start-ups zu etablieren. Gleichzeitig ist es ein Vehikel, über das interessante Entwicklungen aus den Lissaboner Ökosystem heraus transportiert und vor allem Leuchttürme kommuniziert werden, wie etwa der „Web Summit"[14], eine der weltweit wichtigsten und größten Tech-Konferenzen, die jährlich ein internationales Start-up Publikum anzieht.

Eine Dachmarke, unter der sich die Akteure des Ökosystems vereinen, wird aber nur dann wirklich zum Erfolg führen, wenn unter dieser Dachmarke auch Austauschbeziehungen und Zusammenarbeiten zwischen den Akteuren aufgebaut bzw. intensiviert werden. Wie die Analyse zeigt, fehlt es dem Hamburger Start-up-Support-System kaum an Angebot oder Akteuren, die durchaus auch schon zusammenarbeiten. Der Grad ist aber aus Sicht der Befragten Expertinnen und Experten immer noch zu gering. Insofern ist – insbesondere mit Blick auf bislang wenig oder nicht genutzter Synergiepotenziale – eine stärkere Verzahnung bzw. **Vernetzung der Akteure** über Branchen, Technologiefelder sowie Zuständigkeiten hinweg erforderlich. Die – gegebenenfalls auch zu Recht bestehende Kleinteiligkeit – konnte dadurch zumindest insoweit aufgelöst, als das eine stärkere, weil konsolidierte Unterstützung von Start-ups ermöglicht wird. Dafür braucht es zumindest initial einen Netzwerk-Orchestrierer, der dies durch gezielte Veranstaltungen und Austausche vorantreibt.

---

[9] Siehe auch: https://stationf.co/

[10] Siehe auch: https://startup.google.com/intl/de/community/

[11] Siehe auch: https://www.bitsandpretzels.com/

[12] Siehe auch: https://madeoflisboa.com

[13] Siehe auch: https://finder.startupnationcentral.org/

[14] Siehe auch: https://websummit.com/

Von der **Kollaboration von etablierten Unternehmen und Start-ups** profitieren nicht nur letztere, sondern beide Seiten. Dafür mangelt es aktuell noch an Angeboten in Hamburg. Allerdings brauchen Start-ups weniger die reinen Zugänge zu etablierten Unternehmen und ihren Möglichkeiten. Die bekommen sie auch dann allein, wenn sie sichtbar, spannend und kooperativ genug sind. Vielmehr sind etablierte Unternehmen in gleichberechtigte Partnerschaften mit Start-ups zu bringen. Sie sollten bei der Identifizierung Start-up-Partner unterstützt und ebenso darin sensibilisiert werden, auch risikoträchtige Projekte mit Start-ups umzusetzen. Wenn weniger fokussiert auf „Gründung" und stattdessen breiter in „Entrepreneurship" gedacht wird, steht besonders die Frage nach der breitenwirksamen Sicherung von Unternehmensnachfolgen und Sicherung bestehender Unternehmen im Fokus.

In kaum einem Land ist „Unternehmergeist" – empirisch evident - so gering ausgeprägt wie in Deutschland (GEM 2017, 2019). Gleichzeitig fehlt es an Angeboten für **Entrepreneurship Education**[15], wie kürzlich vom Digitalrat der Bundeskanzlerin – lediglich anekdotisch evident – behauptete. Ein Mehr und ein Besser von Entrepreneurship Education kann auf keinen Fall schaden, will man interessante (berufliche) Entwicklungschancen für Schülerinnen, Schüler und Studierende schaffen und auf virulente wirtschafts- aber auch bildungspolitische Interessen stoßen. In Hamburg existieren bereits einige interessante Entrepreneurship-Education-Angebote wie LaborX[16]. Diese sind jedoch in ihrer ausgeprägten Kleinteiligkeit, schwer auffindbar und relativ unverbunden. Auch hier empfiehlt es sich daher, spezielle Verzahnungen dieser Angebote aufzubauen. So könnten Synergieeffekte einerseits erzeugt werden, die die Angebote ggfs. schlagkräftiger, aber in jedem Fall sichtbarer machen. Andererseits ist eine sich hieraus ausprägende Kohärenz in der Entrepreneurship Education denkbar, da diese von der Schule bis zur Gründung/ Übernahme reicht, vielschichtige Bedarfslagen aufgreifen kann und somit nachhaltiger unterstützend wirkt. Auch hierfür existiert eine breite Zahl an internationalen Best Practices, wie etwa Malaysia GIC[17] oder NYU Entrepreneurship[18].

Ferner hat Hamburg das Potenzial zur Stärkung der Internationalisierung und internationalen Sichtbarkeit konkrete Ansiedlungsinstrumente für Gründerinnen und Gründer zu etablieren. Viele Start-up-Ökosysteme gehen schon seit einiger Zeit den Weg, gezielt bestehende Start-ups oder Gründerinnen und Gründer in anderen Ökosystemen oder im Ausland anzusprechen und für sich mit attraktiveren Konditionen zu werben. Dank solcher **In- und Outbounding-Strukturen** wird fehlende oder zurückgehende Gründungsdynamik im eigenen Ökosystem kompensiert und/oder gezielt hochinteressante Start-ups angeworben. Auch hier bestehen eine Reihe interessanter Beispiele weltweit. Etwa das österreichische Global Incubation Network[19], das sowohl die Internationalisierung österreichischer Start-ups und Investoren als auch die Attrahierung Österreichs als Start-ups-Ökosystem global

---

[15] Entrepreneurship Education umfasst Bildungsmaßnahmen, die für das Thema Gründung im Allgemeinen sensibilisieren und unternehmerisches Denken und Handeln fördern. Neben der Vermittlung unternehmerischer Einstellungen, Fähigkeiten und Fertigkeiten umfasst es auch die Vermittlung von Fachwissen (je nach Bildungsphase), das für eine erfolgreiche Unternehmensgründung und -führung erforderlich ist.

[16] Siehe auch: https://laborx-hamburg.de/

[17] Siehe auch: https://mymagic.my/programs/

[18] Siehe auch: http://entrepreneur.nyu.edu/

[19] Siehe auch: http://www.gin-austria.com/index.html

forcieren soll. Frankreich lockt seit einigen Jahren und sehr erfolgreich erfolgsversprechende Gründungsinteressierte via „La French Ticket“[20] ins Land. Dadurch erhalten die Gründungsinteressierten eine Startfinanzierung, vereinfachte Bürokratie und umfangreiche Unterstützung, um ihr Unternehmen in Frankreich zu gründen. Zudem bestehen daneben weitaus offensivere Inbounding-Angebote. Etwa „Techcode“[21] aus China, das sich als eine Art Akzelerator weltweit (u. a. in Potsdam und Berlin) niederlässt, gezielt interessante Start-ups vor Ort anspricht und ihnen den Weg nach China ebnet.

Mehr Fokus, mehr Konsolidierung, mehr thematische Kompetenz ist ein zentraler Trend in der Start-up-Unterstützung, der weltweit beobachtbar ist (Zinke et al. 2018). Gemeint ist dabei vor allem die Verschlankung der Branchen- und insb. Technologiefokusse auf Kernfelder, in denen man als Unterstützungsanbieter gezielt Stärken aufbaut und auf die bestehenden Potenziale optimaler reagieren zu können. Hier lässt sich für Hamburg bislang nur wenig Aktivität erkennen. Erforderlich machen dies aber einerseits die aktuellen technologischen Entwicklungen und die gewachsenen technologischen Bedarfe der Start-ups. Während man früher noch sehr in der Breite E-Commerce-Start-ups unterstützen konnte, sind die Anforderungen von Deep-Tech-Start-ups, die sich mit autonomen Fluggeräten, KI oder Edge Computing, ungleich größer. Gewachsen sind aber auch die professionellen Anforderungen der Start-ups, die gezielt Unterstützungsangebote danach auswählen, ob der Anbieter auch angemessen leisten kann. Für misslingende Unterstützung durch Inkubatoren oder Akzeleratoren sind die Sunk Costs (irreversible Kosten) für viele Start-ups mittlerweile zu hoch. Zudem: Es besteht mittlerweile ein Markt an Start-up-Unterstützungsangeboten, auf dem sich nur die besten und sichtbarsten behaupten. Will das Ökosystem insgesamt stärker werden, braucht es entsprechend starke Teilsysteme und Elemente (Zinke et al. 2018).

Während Gründungsförderung allein qua Haushalts- und Zuwendungsrecht diskriminierungsfrei ist und selbstverständlich auch bestehende Start-up-Support-Angebote keine Unterschiede zwischen Geschlechtern und Herkunft machen, unterscheiden sich die Gründungsvoraussetzungen zwischen weiblichen und männlichen Gründenden oder für migrantische Gründende durchaus erheblich. Hieraus resultieren gerade für **Frauen, Eltern, aber auch für Migranten** ganz spezifische Unterstützungsbedarfe, die momentan nur sehr vereinzelt im Hamburger Start-up-Support-System adressiert werden. Ebenso besteht ein auffälliger Mangel an Angeboten für **Social Entrepreneurship und Science Entrepreneurship** (Ausgründungen aus der Wissenschaft).

Eine gewisse Lücke und damit ein ungenutztes Potenzial zeigt sich im Hamburger Start-up-Support-System überdies von der Vor-Gründungsphase bis hinein in die früheren Gründungsstadien. In der **Pre-Seed-Phase** fehlen vergleichsweise starke, insb. privat organisierte Angebote, die mit hoher Risikoaffinität dazu geeignet sind, die Gründungsneigung in die tatsächliche Gründung zu überführen. Aktuell existiert hier mit dem Programm „InnoFounder“ der IFB lediglich ein öffentliches Angebot. Zudem erhalten potenzielle Gründerinnen und Gründer aus dem Hochschulumfeld über die öffentliche Plattform „beyourpilot“ ein niederschwelliges Online-Beratungsangebot. Auch lässt sich in Hamburg – wie auch deutschlandweit – eine gewisse späte Einphasung von privaten

[20] Siehe auch: https://www.frenchtechticket.com/

[21] Siehe auch: http://www.techcode.com/

Inkubatoren und Akzeleratoren feststellen, wodurch besonders jungen, vielleicht noch wenig potenzialträchtig erscheinenden Start-ups ein Zugang zu entsprechenden Angeboten fehlt. Dass sich private Inkubatoren und Akzeleratoren trotz ihrer definitionsgemäßen eigentlich frühen Einphasung tendenziell stärker an solche Start-ups wenden, die bereits älter, gewisser Weise etablierter und erfolgsversprechender sind, ist aus dem Risikokalkül der Anbieter selbst abzuleiten. Denn ihr Erfolg und damit ihre Sichtbarkeit resultiert unmittelbar aus dem Erfolg der von ihnen betreuten Start-ups.

3.2 Best Practices mit Adaptionspotenziale für Hamburg

International wie national gibt es viele unterschiedliche Unterstützungsangebote für Start-ups, die einen Beitrag in ihrem jeweiligen Ökosystem leisten. Durch die Reflektion der Hamburger Wirtschafts- und Gründungsstruktur sowie des spezifischen Ausbau- und Weiterentwicklungsbedarfs (siehe oben), lassen sich aus diesen eine Reihe sehr interessanter Unterstützungsangebote mit erheblichen Adaptionspotenzial für Hamburg identifizieren. Die Abbildung 9 zeigt exemplarisch einige internationale Angebote. Nachfolgend werden die als interessant identifizierten auf Hamburg übertragbaren Angebote kurz dargestellt.

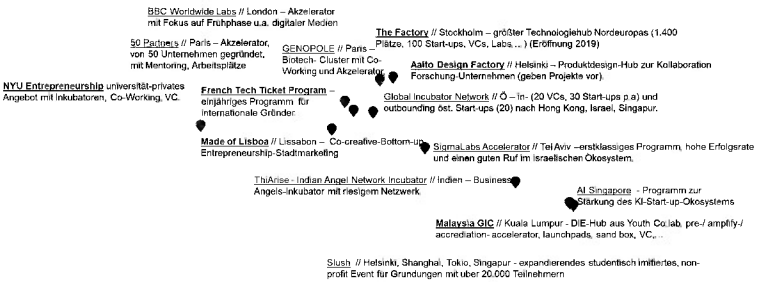

Abbildung 9: Internationale Best Practices

Besonders interessant sind mit Blick auf die identifizierten Potenzialfelder folgende internationalen Angebotsformate:

- Global Incubator Network // Österreich – Das Global Incubator Network (GIN) verbindet das österreichische Start-up-Ökosystem mit internationalen Partnern, die an den österreichischen bzw. europäischen Märkten interessiert sind. Dazu vernetzt es nationale und internationale Investoren, Start-ups sowie Inkubatoren und Acceleratoren. GIN bietet regelmäßig verschiedene Akzelerator-Programme für Start-ups an, die international expandieren wollen. Dabei werden österreichische Start-ups ins Ausland geschickt und internationale Start-ups nach Österreich eingeladen. Neben der monetären Unterstützung durch die Übernahmen eines Teils der

Reisekosten, erhalten die Start-ups eine Unterkunft sowie Zugang zu Co-Working Space, Workshops und Netzwerkformaten.

- **Alleinstellungsmerkmal:** Insbesondere das große Netzwerk zu anderen internationalen Ökosystemen und relevanten Akteuren ermöglicht die Ansiedlung von internationalen Start-ups (Inbound) aber auch die Internationalisierung (Outbound) von lokalen Start-ups. Die Finanzierung der Reisekosten bietet dabei einen großen Anreiz für Start-ups zur Teilnahme an dem Programm und unterstützt so das eigene Standort-Marketing und die Sichtbarkeit des eigenen Ökosystems.

- **Übertragbarkeit für Hamburg:** Die Wirtschaftsförderung Hamburg Invest ist bereits in diesem Feld tätig. Das bestehende Angebot kann daher sehr gut um ein Programm zur Internationalisierung und Ansiedlung von Start-ups nach dem GIN-Vorbild ergänzt werden. Hierbei muss zu Beginn ein starker Fokus auf den Aufbau von Partnerschaften sowie das Programm-Marketing gelegt werden.

- La French Tech // Frankreich – La French Tech wurde als Dachmarke geschaffen, um die internationale Sichtbarkeit für den Standort und die Bekanntheit französischer Start-ups zu erhöhen, aber auch französische Unternehmen im Ausland zu unterstützen. Dabei wurden ausgewählte französische Städte als French-Tech-Metropolen ausgezeichnet und etliche French Tech Hubs im Ausland (u.a. New York, Moskau, Tokio) etabliert.
  Als Teil davon wurde mit French Ticket ein wettbewerbsähnliches Programm und Netzwerk etabliert, das jährlich 70 Start-ups bei der Ansiedelung in Frankreich unterstützt. Die Start-ups erhalten dabei 45.000 EUR (Zuschuss, ohne Abgabe von Firmenanteilen) und werden für 12 Monate in einen der 41 Partner-Acceleratoren aufgenommen.

  - **Alleinstellungsmerkmal:** Das Programm profitiert von einem ausgesprochen guten Ruf und ist sehr gut mit dem lokalen Ökosystem verzahnt. Die Laufzeit sowie finanzielle und administrative Unterstützung des Programms motiviert zur Niederlassung internationaler Talente und Start-ups in Frankreich.

  - **Übertragbarkeit für Hamburg:** Die Etablierung eines Programms für die Ansiedlung von ausländischen Start-ups könnte in Zusammenarbeit mit der Wirtschaftsförderung, den Hochschulen und Clustern erfolgen. Dabei können auf der einen Seite bestehende Coworking Spaces oder Technologie- und Gründungszentren genutzt werden, um Arbeitsplätze bereitzustellen und auf der anderen Seite lokalen Acceleratoren-Programme als Partner gewonnen werden, die die teilnehmenden Start-ups in ihrem Programm aufnehmen.

- Made of Lisboa // Lissabon, Portugal – Eine Co-Creative[22]-getriebene Entrepreneurship-Stadtmarketing-Kampagne und Informationsplattform mit Beteiligung von Start-ups, KMU und sonstiger Lissaboner Ökosystem-Akteure, die ein bedarfsorientiertes und breites Unterstützungsangebot durch das Ökosystem bietet.

  - **Alleinstellungsmerkmal:** Co-Creative Ansatz, bedarfsorientiert, breite Unterstützung durch das Ökosystem, moderner Webseitenauftritt, unterstützt durch eine breite Social Media Marketing-Kampagne und Videos von lokalen Start-up Akteuren.

  - **Übertragbarkeit für Hamburg:** Die Etablierung einer international zugänglichen Hamburger Dachmarke im Bereich Start-up- und Gründungsförderung dient dem eigenen Standort-Marketing. Beispielsweise könnte über eine entsprechende Webseite alle bestehenden Gründungsangebote gebündelt werden und so der virtuelle Zugang für (internationale) Start-ups zum eigenen Start-up Ökosystem erleichtert werden. Mit den aktiven Akteuren in Hamburg ließe sich in einem öffentlich moderierten Prozess eine emotionale Botschaft für die Informationsplattform entwickeln, mit der sich alle Akteure identifizieren und mit der langfristig der Community-Gedanken im Ökosystem gestärkt wird, und zugleich die Sichtbarkeit und Wahrnehmung Hamburgs als attraktiven Start-up Hub steigert.

- Malaysia Global Innovation & Creativity Centre (MaGIC) // Kuala Lumpur, Malaysia – Der staatliche Entrepreneurship-Hub bietet als Dachmarke eine Vielzahl unterschiedlicher Bootcamps, Akzeleratoren, „Regulatory Sand Boxes" (Reallabore), Inkubatoren und Förderprogramme für Start-ups und Gründungsinteressierte an. Hierbei bauen die Angebote entsprechend der Lebenszyklen eines Start-ups aufeinander auf und ergänzen sich gegenseitig.

  - **Alleinstellungsmerkmal:** Die Zentralisierung erleichtert Gründungswilligen die Suche nach passenden Unterstützungsangeboten und ermöglicht eine bessere Abstimmung der einzelnen Angebote aufeinander. Gleichzeitig werden die Sichtbarkeit erhöht und etwaige Suchkosten auf Nachfrageseite minimiert. Zudem wird durch das Angebot von Reallaboren das Testen und Experimentieren mit neuen innovativen Technologien erleichtert.

  - **Übertragbarkeit für Hamburg:** Analog zur Dachmarke könnten auch die vorhandenen Instrumente zur Gründungsförderung in Hamburg in Zusammenarbeit mit den dort vorhandenen und aktiven Akteuren in Hamburg eine „Marke" schaffen. Auf diese Art und Weise sind alle gründungsfördernden Akteure und Angebote unter einem Namen (oder

[22] Co-Creation ist ein Innovationsansatz, bei dem die Kollaboration zwischen unterschiedlichen Unternehmen mit gleicher Interessenlage unter Einbindung von bestehenden Kunden im Mittelpunkt steht. Ausgehend von einer gemeinsamen Herausforderung arbeiten die Akteure zusammen an einer Idee/Lösung.

Slogan) vereint und tragen so zur besseren Sichtbarkeit und Wahrnehmung in- und außerhalb des Hamburger Ökosystems bei.

- NYU Entrepreneurship // New York City, USA – Unter der Marke „NYU Entrepreneurship" bündelt die New York University ein sehr umfangreiches Unterstützungsangebot für Start-ups. Das Programm wird durch privatwirtschaftliche Partner zu einem großen Teil kofinanziert. NYU Entrepreneurship versteht sich nicht nur als Gründungsservice, sondern bietet u. a. Workshops, Inkubatoren, Co-Working Spaces und den Kontakt zu Kapitalgebern an.

    - **Alleinstellungsmerkmal:** Durch die hohe Präsenz des Themas Entrepreneurship an der Universität und die vielen niedrigschwelligen Angebote für Gründungswillige wird das Gründungsgeschehen an der NYU ausgesprochen gut gefördert. Darüber hinaus erfährt das Programm durch eine sehr gute Unterstützung durch finanzielle Zuschüsse aus der Wirtschaft und der direkten Zusammenarbeit mit wichtigen Akteuren aus dem lokalen Start-up-Ökosystem.

    - **Übertragbarkeit für Hamburg:** Das Angebot „beyourpilot" der Hamburger Hochschulen und DESY könnte nach dem Vorbild von NYU Entrepreneurships weitergedacht werden. Ein Zusammenschluss der Gründungsaktivitäten an Hamburg Hochschulen in einem gemeinsamen Coworking Space mit Inkubator-Programmen und Workshops würde die Gründungslandschaft aktiv unterstützen.

- Aalto Design Factory (ADF) // Helsinki, Finnland – Die Aalto Design Factory (ADF) ist ein interdisziplinärer Produktdesign-Hub, der Studierende, Lehrende und Forschende mit realen Fragestellungen aus der Industrie in Kontakt bringt. Hierbei werden Problemstellungen der Partnerunternehmen projektbasiert bearbeitetet. Die Zusammenarbeit mit lokalen Unternehmen ermöglicht potenziellen Gründerinnen und Gründern sich mit relevanten Problemen aus der Industrie zu befassen. Die lokalen Unternehmen fungieren als Testkunden und helfen so mit ihrem Feedback bei der Entwicklung einer praxistauglichen Lösung.

    - **Alleinstellungsmerkmal:** Die ADF verfügt aufgrund der spannenden Projekte an der Hochschule und der Resultate bei den Partnerunternehmen über einen guten Ruf. Die Zusammenarbeit mit lokalen Unternehmen ermöglicht es potenziellen Gründerinnen und Gründern sich mit wirtschaftlich interessanten Problemen zu befassen. Die lokalen Unternehmen sind ideale Testkunden und unterstützen hands-on bei der Entwicklung innovativer Produkte und Dienstleistungen, die oftmals auch für andere Unternehmen interessant sind.

    - **Übertragbarkeit für Hamburg:** Es ist sehr gut vorstellbar durch entsprechende Angebote eine Zusammenarbeit zwischen Hamburger Hochschulen und der Industrie anzuregen, bei der praxistaugliche Produkte entwickelt werden, welche in Form einer Gründung weiter verwertet werden. Beispielsweise können die bestehenden Maker-Spaces und FabLabs wie das FabLab der Technischen Universität Hamburg (TUHH) oder das Digital

Innovation Lab (DI-Lab)[23] der Hamburg School of Business Administration (HSBA) in diese Richtung weiterentwickelt werden. Ebenso ist denkbar, einen anderen Träger mit der Durchfügung eines solchen Programmes zu beauftragen.

Neben den oben dargestellten Beispielen, die sich aus Sicht der Autorinnen und Autoren im besonderen Maße zur Übertragung auf Hamburger Instrumente anbieten, wurden auch die folgenden, prägnant dargestellten internationale Best Practices identifiziert.

Inkubatoren/ Akzeleratoren:

- Austin Technology Incubator (ATI) // Austin, Texas, USA – Das umfassende Programm mit Fokus auf Deep-Tech Start-ups ist am IC² Institute an der University of Texas in Austin angesiedelt und einer der ältesten amerikanischen Tech-Inkubator (1989 gegründet), aus dem mittlerweile eine Vielzahl an erfolgreichen Start-ups hervorgegangen ist. Das Programm besteht aus mehreren Teil-Programmen (Blackstone LaunchPad, SEAL Program, FASTForward Austin für KMU) und fokussiert sich auf sechs Bereiche: Energie, Mobilität, Gesundheit, Ernährung, Landwirtschaft sowie Kreislaufwirtschaft. Neben einem breiten Netzwerk aus über 300 lokalen Akteuren aus der Austin Tech Community wie Unternehmen, Hochschulen, Technologieexperten und lokalen Business Angels sowie Investoren aus dem In- und Ausland, bietet ATI phasengerechte Unterstützung, u.a. auch bei der Investoren-Ansprache und der Suche nach öffentlichen Fördermitteln. Teilnehmende Start-ups profitieren bei der Standortwahl auch von Kontakten zu Kooperationspartnern und Start-up Support Organisationen aus Central Texas wie Dreamlt, CTAN, Capital Factory, Techstars, TechRanch und Incubation Station.
  Ergänzt wird der Inkubator durch Entrepreneurship-Seminare und Mentorship-Programme.
  Zusätzlich findet jährlich der Student Entrepreneur Acceleration and Launch (SEAL) statt, ein Studierenden-Programm für angehende Gründerinnen und Gründer in der Anfangsphase, zur Förderung der Entwicklung ihrer Geschäftsideen und des Unternehmensaufbaus. ATI arbeitet auch mit einzelnen Fakultäten und akademischen Programmen zusammen – wie Texas Venture Labs[24] in der Business School sowie stARTup Studio in Engineering, und bietet den Teams Zugang zur gesamten Bandbreite der Entrepreneurship-Unterstützung an der UT Austin.
  Die Auswahl der Start-ups für Texas Venture Labs erfolgt unter Einbeziehung eines Beirats von externen Experten, Investoren und Unternehmern aus der Wirtschaft.

[23] Siehe auch: https://www.hsba.de/hsba/weitere-einrichtungen/di-lab-hsba/angebote/

[24] Texas Venture Labs (TVL) funktioniert analog zu einem Risikofonds. TVL stützt sich auf externes Kapital von Unternehmen wie Venture Funds, Angel Investors und dem State of Texas' Emerging Technology Fund. Die interne Struktur von TVL, insbesondere die Verwaltung der Geschäftstätigkeit und die Unterstützungsleistung, die sie für Unternehmen in verschiedenen Wachstumsphasen anbietet, gleicht der eines Risikofonds.

Diese bewertet die Tragfähigkeit der eingereichten Geschäfte über einen Online-Prozess.
Alleinstellungsmerkmal: Der Fokus auf zukunftsträchtige Deep-Tech Start-ups vereint unter einem Dach eine Großzahl an Akteuren aus der Tech-Community (Entrepreneure, Entscheider, Investoren, Technologen, Berufserfahrene) und kooperiert mit einer Vielzahl weiterer Start-up Support Organisationen aus der Region.

- iArise - Indian Angel Network Incubator // Indien – Durch Business Angels initiierter Inkubator mit riesigem Netzwerk aus erfolgreichen Unternehmern, Domain-Experten und Fachleuten.
  Alleinstellungsmerkmal: Public Private-Partnership-Model, „virtueller" Inkubator, Business Angels als Mentoren.

- BBC Worldwide Labs // London – Akzelerator-Programm mit Fokus auf Start-ups in der Frühphase u.a. digitaler Medien.
  Alleinstellungsmerkmal: Entwicklung von Mentoring-Programm zu einem Akzelerator, projektbasiert, keine Investitionen oder Eigenkapital.

- 50 Partners // Paris – Ist ein Akzelerator, der von 50 Entrepreneuren gegründet wurde. Die jungen Start-ups werden durch Mentoring, Arbeitsplätze und das Netzwerk unterstützt.
  Alleinstellungsmerkmal: Nur fünf bis sieben Projekte werden pro Jahr unterstützt (Exklusivität), großes Netzwerk an Mentoren und weiteren Unterstützern.

- SigmaLabs Accelerator // Tel Aviv und Haifa – Der Akzelerator bietet ein erstklassiges dreimonatiges Programm zur Produktvalidierung, Erreichen des Product-Market Fit und die Erarbeitung einer passenden Finanzierungsstrategie. Durch die hohe Erfolgsrate der teilnehmenden Start-ups genießt das Programm einen guten Ruf im israelischen Ökosystem.
  Alleinstellungsmerkmal: Nonprofit-Akzelerator, „for Founders, by Founders"-Prinzip, keine Investitionen oder Eigenkapital.

- BaseLaunch Accelerator // Schweiz, Basel – Ist ein auf Initiative der Wirtschaftsförderung BaselArea.swiss in 2017 gestartetes Akzelerator-Programm im Bereich Health. Ausgewählte Start-ups werden über einen Zeitraum von 15 Monaten u. a. mit einer Finanzierung, Infrastruktur sowie Beratungsleistungen von erfahrenen Experten unterstützt. Zudem erhalten etablierte Healthcare-Partnern aus der Region Zugang zu den geförderten Start-ups.
  Alleinstellungsmerkmal: Die beteiligten Partnerunternehmen sind tief in der Region Basel verankert, einem der besten biotechnologischen Ökosysteme Europas. Hinzu kommt, dass der Akzelerator neben privaten und öffentlichen Partnern auch von fünf führenden Pharmaunternehmen finanziell unterstützt wird, u.a. Johnson & Johnson Innovation, Novartis Venture Fund, Pfizer und Roche.

- a² Accelerator // Berlin, Deutschland – Das A²-Accelerator Programm wird gemeinsam von der WISTA, eine 100%ige Tochtergesellschaft des Landes Berlin, in Kooperation mit Industriepartnern umgesetzt. Dabei bringen etablierte Industrieunternehmen konkrete Fragestellungen und Herausforderungen mit, für die sie nach innovativen Lösungen suchen. a² übernimmt das Scouting und die erste Auswahl von passenden Start-ups. Nach erfolgreichem Matching-Prozess arbeiten die Industrieunternehmen und Start-ups in dem fünfmonatigen Programm gemeinsam an einer praxistauglichen Lösung und entwickeln geeignete Geschäftsmodelle. Dabei werden sie von Mentoren und Coaches bei der Umsetzung unterstützt.
  Alleinstellungsmerkmal: Das Akzelerator-Programm basiert auf dem Commitment von und der Zusammenarbeit mit Industriepartnern, die nach innovativen Start-ups für ihre realen Problemstellungen suchen. Die WISTA profitiert bei dem Scouting von der langjährigen Industrieerfahrung und dem breiten und landesweiten Netzwerk zu Unternehmen und relevanten Wirtschaftsakteuren.

Hubs/Campus-Modelle:

- Station F // Paris, Frankreich – Ist als einer der größten Start-up-Campusse (34.000 qm) international bekannt. In dem ehemaligen Güterbahnhof sind insgesamt über 1.000 Start-ups, Inkubatoren, Akzeleratoren und private sowie öffentliche Anbieter von Support-Services angesiedelt.
  Alleinstellungsmerkmal: Zentralisierung von Angeboten, große Bekanntheit, großes Infrastrukturangebot und Ruf als das Flaggschiff der französischen Digitalwirtschaft.

- The Factory // Stockholm, Schweden – Ist der größte Innovations- und Technologiehub Nordeuropas mit 1.400 Arbeitsplätzen für über 100 Start-ups, VCs, Labs und Innovationszentren.
  Alleinstellungsmerkmal: Zentralisierung von Angeboten, Leuchtturm-Effekt.

- GENOPOLE // Paris, Frankreich – Ist ein Biotech- und Biotherapie-Cluster das Firmen mit drei aufeinander aufbauenden Angeboten unterstützt: The Shaker (Co-Working), The Booster (Akzelerator, max. zwei Jahre nach Gründung), The Growth Hub (Akzelerator für Wachstumsphase).
  Alleinstellungsmerkmal: Fokus auf die Themen des Clusters, gute Vernetzung, auf einander aufbauendes Angebot entlang der Lifecycle-Phasen.

- Greentownlabs // Boston, Massachusettes, USA - Greentownlabs ist eine Art Hub mit dem Fokus auf CleanTech Hardware Start-ups. Schneider Electric beteiligt sich als etablierter Player und Partner und unterstützt mit seinem Know-how die Beschleunigung der Vorlaufzeiten bis zur Markteinführung von neuen Technologien. Das Angebot umfasst Coworking Spaces, ein Prototyping Lab und Werkstätten. Zusätzlich wird mit der Manufacturing Initiative die Vernetzung zwischen Start-ups und Industrieherstellern aus allen Branchen vorangetrieben.
  Alleinstellungsmerkmal: Durch die Kooperation mit Schneider Electric bekommen (Hardware-)Start-ups eine starken Partner an die Seite und können dadurch bei der Entwicklung intensiv unterstützt werden, aber auch potenzielle Fehlerquellen bei der Hardware-Entwicklung vermeiden.

Entrepreneurship-Education-Programme (u.a. Hochschulen):

- 3 Day Startup // Austin, Texas, USA – Aus einer Studenteninitiative hervorgegangenes Non-Profit Entrepreneurship-Programm, das als 72-stündiges Programm angelegt ist, bei dem Studierende drei Tage von der Ideenentwicklung über die Prototypen-Erstellung bis zum finalen Pitch in Teams an einer Lösung zusammenarbeiten.
  Alleinstellungsmerkmal: Program wird u.a. in Partnerschaft mit der US-Botschaft in Österreich (Wien) durchgeführt. Das „Austria to Austin Student Startup Austauschprogram" ist offen für österreichische Studierende und wird mit einer landesweiten ATA Roadshow zum Thema Unternehmensgründung ergänzt.

- TechRanch // Austin, Texas, USA - Entrepreneurship Programm, das in vier Phasen aufgeteilt ist: von Ideation über Launch und Growth bis hin zu Sacling, umfasst auch ein Entrepreneur Bootcamp, wodurch jede Start-up-Lifecycle Phase adressiert wird.
  Alleinstellungsmerkmal: Die einzelnen Teilprogramme bauen aufeinander auf und bieten eine phasengerechte Unterstützung für die teilnehmenden Start-ups.

Veranstaltungen:

- Bits and Pretzels // München, Deutschland – Ist eine dreitägige Konferenz für Gründer und Gründerinteressierte aus der Start-up-Szene während des Oktoberfests.
  Alleinstellungsmerkmal: Start-up-Event in Kombination mit international bekanntem Event.

- Slush // Helsinki, Finnland (sowie Shanghai/ Singapur/ Tokyo) – Slush ist ein expandierendes, studentisch imitiertes, non-profit Event, ein Mix aus Konferenz und Festival für Start-ups mit jährlich über 20.000 Teilnehmenden.
  Alleinstellungsmerkmal: Eventcharakter; der auf Erfahrungsaustausch und den kollektiven Lerneffekt setzt.

Informationsplattformen zur Darstellung von Start-up-Ökosystemen:

national

- Startup-map Berlin – Angebot der Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe des Landes Berlin

- Munich-Startup – Angebot der Initiative Munich Startup

- Startup-Ökosystem Report Berlin 2018 – Angebot des Instituts für Innovation und Technik und startupdetector

- Startbase – Angebot des Bundesverband Deutsche Startups und der Börse Stuttgart, das auch ein Matching von Unternehmen ermöglicht.

- Startup Support Navigator Germany – Angebot des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie

international

- Israel: Startup Nation Finder – Informationsplattform für israelisches Start-up Ökosystem mit Informationen zu Start-ups, Investoren, Hubs, Multinationalen Unternehmen und neuen Technologien, Anbieter: Startup Nation Central

- Finnland: NewCo Helsinki – Zentrale Plattform mit diversen Unterstützungsangeboten (Events, Start-up Services, Standortmarketing)

- Niederlande: Startup Delta – Informationsplattform für lokale Start-up-Szene, Anbieter: Public-Private Partnership zwischen den wichtigsten Innovationhubs, dem Wirtschaftsministerium, dem Bildungs- und Wissenschaftsministerium und der Start-up-Community sowie weiterer Partner.

- Spanien: Start-upshub.catalonia.com und Barcelona Tech City – Sind digitale Informationsplattformen zum Start-up-Ökosystem mit umfassenden Informationen für Start-ups zum Wirtschaftsstandort. Erstere wird von der Regierung Kataloniens betrieben. Barcelona Tech City wird von einer privaten Non-Profit Organisation betreut, die aus Mitgliedern des lokalen Technologie-Ökosystems besteht.

- USA: Built IN Austin – Ist eine Plattform für die lokale Start-up-Szene in Austin, Texas mit einer Übersicht zu Start-up-Events, einer Liste aller ansässigen Start-ups sowie Stellenausschreibungen und Gehaltsvergleichen für Tech-Jobs. Anbieter: Privates Unternehmen Built In, Inc., das neben Built IN Austin auch weitere Webseiten für die lokalen Start-ups Hubs in Chicago, Boston, Colorado, LA, Seattle und New York City betreut.

Sonstige Formate zur Förderung von Spitzentechnologien:

- appliedAI, // UnternehmerTUM, München - appliedAI ist eine Initiative zur Beschleunigung der Einführung von Künstlicher Intelligenz in Industrie und Gesellschaft. **Alleinstellungsmerkmal:** Das Projekt zielt darauf ab KI und bereits aktive Unternehmen und Multiplikatoren einer breiten Öffentlichkeit zu präsentieren. Es bietet KI-basierte Start-ups eine Plattform zur Erhöhung der eignen Sichtbarkeit innerhalb der Community aber auch bei potentiellen Anwendern.

- AI Singapore (AISG) // Singapur – Nationales KI-Programm zur Stärkung des Ökosystems und gezielter Förderung von Forschungseinrichtungen, KI-Start-ups und Unternehmen.
  Alleinstellungsmerkmal: Für die Region wichtige Technologie; Verbindung von Förderung, Wirtschaft und Forschung.

- Karnataka Startup Policy // Bangalore, Indien[25] – Die Regierung von Karnataka verfolgt eine seit 2015 laufende, spezifisch auf Start-ups ausgerichtete Wachstumsstrategie, mit dem Ziel 20.000 Technologie-Start-ups bis 2020 zu fördern. **Alleinstellungsmerkmal:** Der indische Bundesstaat Karnataka ist der führende Start-up Hub des Landes und nach eigenen Aussagen das am zweitstärksten wachsende Start-up-Ökosystem weltweit („Indian Silicon Valley"). Die Landesregierung hat mehrere Start-up-fokussierte Fonds aufgelegt, mit einem Gesamtvolumen von 47,3 Mio. US-Dollar.

[25] Siehe auch: https://www.startupindia.gov.in/content/sih/en/home-page.html

Startup India ist die zentrale Gründungsinitiative der indischen Regierung, die darauf abzielt, ein starkes Start-up Ökosystem aufzubauen, um das Wachstum von Start-ups und so ein nachhaltiges Wirtschaftswachstum zu fördern und dadurch neue Beschäftigungsmöglichkeiten zu schaffen.

4 Handlungsempfehlungen

Die Analyse der aktuellen Situation des Hamburger Start-up-Support-Systems zeigt eine bereits sehr breite, sehr vielfältige und entsprechend leistungsfähige Aufstellung. Ausgehend von diesem vergleichsweise hohen Qualitätsniveau des Hamburger Start-up-Ökosystem zeigen sich keine brennpunktartig anzugehenden Handlungsbedarfe. Vielmehr sind es Weiterentwicklungsbedarfe, die es für eine kontinuierliche Steigerung der Leistungsfähigkeit und Sichtbarkeit des Hamburger Start-up-Support-Systems, konkret mit Blick auf die identifizierten Potenziale, zu adressieren gilt.

Vor diesem Hintergrund leiten sich fünf zentrale Handlungsfelder mit je einer Reihe weiterführenden Maßnahmen ab. Dies wird im folgenden Unterkapitel ausführlicher dargestellt. Außerdem wurden im Rahmen der Analyse fünf Maßnahmen hoher Relevanz und großen Potenzials detaillierter ausgearbeitet. Diese fünf Maßnahmen sind im Kapitel 4.2 dargestellt.

4.1 Zentrale Handlungsfelder

Die SWOT-Analyse für das Hamburger Start-up-Support-System zeigt auf, dass die Leistungsfähigkeit des Systems grundsätzlich durch geeignete Maßnahmen zu steigern sei. Dieses Handlungsfeld ist Priorität und wird durch die weiteren vier Handlungsfelder unterstützt. Diese adressieren eine Stärkung der Kooperation relevanter Akteure in Hamburg ebenso wie die ganzheitliche Verbesserung der Angebotsqualität, hier also insb. in inhaltlicher Art und bezogen auf vorhandene Angebote. Darüber hinaus ist die Förderung des Unternehmergeistes durch frühzeitige und ganzheitliche Bildungsangebote zu verstärken. Während das Handlungsfeld fünf die Sichtbarkeit Hamburgs als Start-up Hub stärken soll.

Die folgende Abbildung zeigt die Handlungsfelder im Überblick, bevor sie detaillierter vorgestellt werden. Abgleitet wurden die Handlungsfelder auf Grundlage der durchgeführten Analysen und Expertenbefragungen. Zudem wurden sie durch Expertinnen und Experten im Rahmen eines Workshops validiert.

Leistung steigern	Zusammenarbeit ausbauen	Angebotsqualität verbessern	Gründergeist stärken	Wahrnehmung erhöhen
▪ Angebotsplattform für Transparenz und Vergleichbarkeit schaffen ▪ Start-up-Unit als zentrale Anlaufstelle ausbauen ▪ Gründungsrelevante Informationen adressatengerechter aufbereiten (z.B. mehrsprachig)	▪ Relevante Partner kontinuierlich vernetzen ▪ Zusammenarbeit inhaltlich kohärent gestalten ▪ Gründungsoffensive für mehr Commitment in der Start-up-Szene etablieren	▪ Frühphasenangebote (weiter-) entwickeln ▪ Kohärenz in der Angebotsstruktur stärken ▪ „Prototyping"-Fonds einrichten ▪ Stärker nichttechnologische Business Cases adressieren ▪ Hamburg für VCs attraktiver machen	▪ Entrepreneurship-Education-Angebot von Primär- bis Tertiärbereich ausbauen ▪ Sensibilisierungskampagne „Gründen in Hamburg" etablieren	▪ Eigene Dachmarke für das Ökosystem HH etablieren ▪ Internationale Sichtbarkeit durch einen Leuchtturm schaffen ▪ Hamburgs Erfolgsbeispiele (mytaxi, aboutyou) stärker bewerben ▪ In-/ Outbounding-Strukturen aufbauen

Abbildung 9: Zentrale Handlungsfelder zur Stärkung des Hamburger Start-up-Support-Systems

4.1.1 Leistung des Start-up-Support-System ganzheitlich steigern

Im wachsenden nationalen wie internationalen Wettbewerb der Ökosysteme um die erfolgversprechendsten Start-ups und insbesondere hinsichtlich der Hervorbringung erfolgreicher Start-ups als Ökosystem-Output, ist die eigene Wettbewerbsfähigkeit zu stabilisieren und kontinuierlich auszubauen. Als eines der führenden Start-up-Ökosysteme in Deutschland ist Hamburgs Wettbewerbsfähigkeit hoch, zudem profitiert man durchaus von der grundsätzlichen Standortattraktivität als wichtiger deutscher, europäischer und internationaler Wirtschaftsstandort und der Rolle Hamburgs als Zugang zu einem der größten Binnenmärkte der Welt.

Mittelfristig empfehlen sich folgende Maßnahmen, um das Ökosystem zu ergänzen:

(1) Aufbau und Betrieb einer Angebotsplattform für mehr Transparenz und Vergleichbarkeit

Die große Angebots- und Anbietervielzahl in Hamburg verursacht eine Intransparenz in der aktuellen Unterstützungslandschaft. Nachteilig ist dies für Start-ups, weil ihnen Suchaufwände entstehen, um geeignete Angebote zu identifizieren. Aber auch auf Seiten der Anbieter erschwert die Intransparenz die Marktbeobachtung und hinreichende Abgrenzung von anderen Angeboten. Aus diesem Grund entstanden in den letzten Jahren entsprechende Informationsplattformen in vielen Start-up Hubs, die über die im Ökosystem aktiven Start-ups, Akteure und Unterstützungsmöglichkeiten transparent berichten. Hierzu zählen in Deutschland etwa Munich Start-up, die Anbieter von Unterstützungsleistungen, Investoren und Start-ups aus München vorstellt und räumlich verortet[26]. Ein ähnliches Angebot lässt sich auch für Berlin unter dem Namen Berlin tech ecosystem map finden.[27] Zudem hat das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) im Oktober 2019 die bundesweite Online-Plattform „Startup Support Navigator Germany“ zum Auffinden von Unterstützungsangeboten gestartet.[28]

Diese Maßnahme wurde als eine der zentralen Handlungsoptionen für Hamburg identifiziert und wird vertiefter in Kapitel 4.2.6 vorgestellt.

(2) Zentralen Netzwerkorchestrierer etablieren

Während keine empirische Evidenz darüber besteht, inwieweit top-down- oder bottom-up- oder kombinierte Ansätze entwicklungstreibend für Start-up-Ökosysteme sind, liegt es auf der Hand, dass gut sichtbare bzw. gut auffindbare zentrale Stellen bedeutende Anlaufstellen für Gründungsinteressierte bzw. Start-ups darstellen. Mit der Startup-Unit von der Wirtschaftsförderung Hamburg Invest verfügt Hamburg bereits über eine solche zentrale, stadtweit ausgerichtete Anlaufstelle. Ihre Aufgabe ist es über Möglichkeiten zur Gründung oder Ansiedlung von Unternehmen zu informieren, Hinweise für Kooperationsmöglichkeiten oder Veranstaltungen zu geben, Kontakte aufzubauen, Schulungen durchzuführen u.v.m..[29]

---

[26] Siehe auch: https://www.munich-startup.de/map

[27] Siehe auch: https://startup-map.berlin/home

[28] Siehe auch: https://www.de.digital/DIGITAL/Navigation/Karte/SiteGlobals/Forms/Formulare/karte-formular.html?cl2Categories_Angebotsformat=company-builder+accelerator

[29] Siehe für weiterführende Informationen: https://www.hamburg-invest.com/startup-unit/10360428/startups/

Im Zusammenhang mit den hier abgeleiteten Handlungsfeldern und konkreten Maßnahmen zeigt sich ein gewisser Bedarf dafür, die Rollen und anhängigen Kapazitäten solcher bereits bestehenden Strukturen auszuweiten. So braucht es eher einen zentralen Netzwerkorchestrierer, der folgende Aufgaben (unter Berücksichtigung der hier vorgeschlagenen Handlungsoptionen und konkreten Maßnahmen) innehat:

- Gründungs- und ansiedlungsinteressierte Start- und Scale-ups aktiv betreuen, einschließlich Relocation-Maßnahmen,
- Stadtweite Start-up-Initiativen, Gründungsoffensiven etc. von der inhaltlichen Aufplanung bis hin zu Umsetzung vorantreiben, moderieren und monitoren,
- Zusammenarbeit zwischen den zentralen Ökosystem-Akteuren orchestrieren, gezielt Vernetzungsmöglichkeiten anbahnen und Kontakte herstellen,
- Entwicklungen im Ökosystem kontinuierlich beobachtet, um z.B. auch Informationen über gute Praxis-Beispiele bereitzustellen,
- Ansiedlungsangebote, wie etwa ein Start-up Landing-Pad (in Kap. 4.2.5 ausführlich beschrieben), inhaltlich betreuen,
- die Ausgestaltung von Entrepreneurship-Education-Curricula inhaltlich unterstützen und mitgestalten.

(3) Gründungsrelevante Informationen adressatengerechter aufbereiten

Informationen über Förder- und Unterstützungsmöglichkeiten – insbesondere der öffentlichen Hand – erzeugen oft ein hohes Maß an Unklarheit bei den Adressaten. Dies ist einerseits oft verwaltungsrechtlichen Anforderungen an die Inhalts- und Textform geschuldet. Andererseits sind Informationen dieser Art häufig nicht aus dem Blickwinkel ihrer Adressaten heraus formuliert, daher oft nicht auffindbar oder unklar. Darüber hinaus ist die Informationsgewinnung für ausländische Start-ups oder Gründungsinteressierte oft erheblich eingeschränkt, u.a. aufgrund des mangelnden englischsprachigen Angebots. Dies ist auch für Hamburg zutreffend wie der Desk Research ergab.

Vor diesem Hintergrund empfiehlt sich eine adressatengerechtere Aufbereitung der gründungsrelevanten Informationen – und Berücksichtigung mindestens der folgenden Anforderungen:

- Jede relevante Information online, barrierefrei zentral und gut auffindbar bereitstellen.
- Jede Information auch auf Englisch zur Verfügung stellen.
- Den Duktus nach der Denkweise der Adressaten ausrichten, d.h. Informationen konsequent ausgehend vom *Warum?* darstellen, dann das *Was?* erläutern und erst abschließend im Sinne von *Wie?* vertiefen.
- Sprache, insb. in Förderrichtlinien, konsequent vereinfachen.

4.1.2 Zusammenarbeit der Akteure im Ökosystem ausbauen

Wie die Analyse zeigte, ist die Zusammenarbeit innerhalb des Hamburger Start-up-Support-Systems weiter ausbaufähig. Insbesondere um weiterhin bestehende Synergiepotenziale zu nutzen.

(4) Relevante Partner kontinuierlich vernetzen

Zentral für ein funktionierendes Ökosystem ist das Vorhandensein von regelmäßigen Austauschverhältnissen zwischen den lokalen Akteursgruppen über alle Ebenen hinweg – von Start-ups, über Kapitalgeber, etablierte Unternehmen (Corporates), Berater und Mentoren bis hin zu Wissenschaft, Politik und Zivilgesellschaft. Dabei sind geeignete Formate zu entwickeln, die die aktive Vernetzung zwischen den Akteuren fördert und zugleich für den Eintritt neuer Akteure offensteht. Handlungsbedarf besteht insbesondere beim Austausch zwischen Start-ups und Corporates, um die Innovationskraft der Hamburger Wirtschaft zu stärken.

(5) Zusammenarbeit inhaltlich kohärent gestalten und stärken

Für eine erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen Teilnehmerinnen und Teilnehmern im Ökosystem muss zunächst das grundlegende Verständnis ihrer einzelnen Rollen und Interessen klar definiert und kommuniziert werden, um darauf aufbauend eine gemeinsame Vision und einen Fahrplan für das Start-up-Ökosystem zu entwickeln. Wie die Zusammenarbeit letztlich in der Praxis ausgestaltet wird, obliegt den Akteuren und der gemeinsamen Zielstellung zur Gestaltung des Gründungsumfelds. Gewiss ist, dass ein regelmäßiger Austausch allen Beteiligten dienlich ist, um in dem dynamischen Gründungsumfeld u.a. frühzeitig auf Herausforderungen zu reagieren und so eine zeitige strategische Neuausrichtung gewährleistet wird. Ein geeignetes Format könnte ein regelmäßig stattfindender Runder Tisch zum Thema „Start-up-Ökosystem Hamburg“[30] sein, der allen interessierten Akteuren offen steht, um gemeinsame Handlungsbedarfe zu identifizieren, sich über neue Entwicklungen im Ökosystem und neue Ideen auszutauschen und so das Netzwerk zu festigen und die Zusammenarbeit zu verstetigen.

(6) Gründungsoffensive für mehr Commitment in der Start-up-Szene etablieren

Mit einer Gründungsoffensive, wie die bundesweite Initiative GO! des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi) könnte auch für Hamburg eine solche prominente Initiative unter Beteiligung der breiten Start-up-Community entwickelt und von einer neutralen Stelle vermarktet werden. Dafür eignet sich auch die Bekanntmachung von Erfolgsgeschichten, wofür „Testimonials“ aus der Hamburger Start-up-Szene gewonnen werden sollten. Neben dem Marketing-Effekt trägt dies auch zur Erhöhung des Engagements der beteiligten Akteure bei und hat zugleich eine identitätsstiftende Wirkung auf diese. Wenn die Politik dem Thema „Gründung“ eine stärkere Bedeutung innerhalb der politischen Agenda einräumt, hat dies auch Ausstrahlungskraft auf Talente, Start-ups und Kapitalgeber aus dem In- und Ausland und sorgt so für ein positives Gründungsklima.

---

[30] Ähnliche Initiativen gibt es in dem Start-up Hub FrankfurtRheinMain, das in den letzten Jahren aufgebaut und immer stärkere Sichtbarkeit erlangt hat.
Siehe auch: www.wissensportal-frankfurtrheinmain.de/fileadmin/AA_Downloads/WiR_Startup-Pilot_Edition1.pdf

4.1.3 Angebotsqualität verbessern

Ein intaktes Ökosystem profitiert von der Qualität der Unterstützungsangebote und der kontinuierlichen Anpassung an die Erfordernisse seiner Adressaten.

(7) Frühphasen-Angebote (weiter-) entwickeln

Wie die Bestandsaufnahme ergeben hat, sind die Angebote in der Frühphase (Pre-Seed-, Seed- und Start-up-Phase) noch weiter ausbaufähig. So haben vor allem Gründerinnen und Gründer ohne akademische Anbindung an eine Hochschule oder wissenschaftliche Einrichtung, in der Anfangsphase nur wenige Möglichkeiten sich beraten zu lassen, kostenlose Infrastruktur- und Raumangebote zu nutzen oder Kontakte zu Mentoren, Kapitalgebern und sonstigen Multiplikatoren zu finden. Um den Gründungsstandort Hamburg für eine breite Zielgruppe an potentiellen Gründerinnen und Gründern zu öffnen, sollten vermehrt Angebote mit niederschwelligem Zugang für Gründungsinteressierte mit diversen, auch nicht-akademischen Hintergründen geschaffen werden.

(8) Hamburg für Venture Capital attraktiver machen

Ein Gradmesser für ein erfolgreiches Start-up-Ökosystem ist u.a. der Zugang zu Risikokapital. Eines der Defizite des Ökosystems in Hamburg ist die begrenzte Verfügbarkeit von Venture Capital vor Ort, was sich in der relativ geringen Anzahl an ansässigen VC-Gesellschaften zeigt. Internationale VCs entscheiden sich dann eine eigene Dependance in einem Ökosystem zu öffnen, wenn die Anzahl der erfolgversprechenden Start-ups ausreichend groß ist. Die mangelnde Wahrnehmung Hamburgs unter Risikokapitalgebern könnte also auf die fehlende Sichtbarkeit zurückzuführen sein, denn etliche Erfolgsbeispiele aus Hamburg gibt es bereits (u.a. mytaxi, aboutyou, kreditech, Goodgame Studios).

(9) Kohärenz in der Angebotsstruktur stärken

Ein bessere aufeinander aufbauendes und ineinander greifendes Instrumentarium zur Gründungsförderung kommt den Start-ups entsprechend ihrer Entwicklungsphase zu Gute und erhöht insgesamt die Qualität und Effektivität des Ökosystem als Ganzes.

(10) Auch nicht-technologische Business Cases adressieren

Hamburg ist vor allem Dienstleistungsstandort (85% der Erwerbstätigen) mit einem ausgeprägten Medien- und Kreativwirtschaftssektor und entsprechend mit einer geringeren Gründungsintensität im IKT- (Informations- und Kommunikationstechnologie) und High-Tech Bereich (HWWi 2016). Vor allem technologiegetriebene Gründungen aus dem Hochschulumfeld werden bereits mit Instrumenten wie EXIST-Förderprogramm des BMWi oder der Gründungsplattform „beyourpilot“ (weitestgehend) angemessen unterstützt. Um auch die Potenziale im nicht-technologischen Bereich zu heben, sollten spezielle Angebote für solche nicht primär technologisch ausgerichteten, aber dennoch innovativen und wachstumsorientierten Start-ups geschaffen werden.

(11) Ideation/„Prototyping“-Fonds einrichten

Hardware-Start-ups sehen sich oftmals mit der besonderen Herausforderung konfrontiert, einen ersten physischen Prototyp zu entwickeln. Je nach Komplexität und notwendigem Detailgrad, kann ein solcher Prototyp bereits in einer sehr frühen Phase eine hohe finanzielle Belastung für ein junges Unternehmen bedeuten.

4.1.4 Gründergeist stärken

Das Vorhandensein einer ausgeprägten Gründungskultur und Angebote zur Gründungsausbildung als Rahmenbedingungen in einem Ökosystem, haben einen direkt Einfluss auf die Gründungsaktivitäten (GEM 2017/18). Zur Ausbildung einer ausgeprägten Gründungskultur in Hamburg bedarf es passender Angebote, die je nach Ziel- und Altersgruppe unterschiedlich ausgestaltet werden sollten. Denn ein Start-up-Ökosystem ist nur so gut, wie die Talente vor Ort. Maßnahmen zur Aktivierung von Talenten sind im schulischen und außerschulischen Bereich ausbaufähig, um den Gründergeist zu wecken.

(12) Entrepreneurship-Education-Angebot von Primär- bis Tertiärbereich ausbauen

Angebote zur Gründungsausbildung, sogenannte Entrepreneurship-Education Programme, sensibilisieren einerseits für das Thema Gründung und vermitteln andererseits gründungsbezogene Fähigkeiten und Wissen. Im Bereich der Schule kann durch die Förderung eigener kreativer Ideen, künftigen Innovatoren der Weg geebnet werden und so unternehmerische Selbständigkeit als ein möglicher Karrierepfad aufgezeigt werden.

(13) Sensibilisierungskampagne „Gründen in Hamburg“ etablieren

Über die Gründungskultur kann mit einer Sensibilisierungskampagne wie „Gründen in Hamburg“, eine breite Öffentlichkeit erreicht werden. Damit diese eine möglichst ausgedehnte und nachhaltige Wirkung entfaltet, sollte diese in Zusammenarbeit mit den Akteuren vor Ort konzipiert (Co-Creation) und von einer neutralen Stelle umgesetzt und koordiniert werden.

4.1.5 Wahrnehmung erhöhen

Zur Positionierung des Standortes als attraktiver Start-up-Hub muss Hamburg bei potenziellen Start-ups, Scale-ups und Kapitalgebern sichtbar werden und die eigenen Standortvorteile besser „promoten“.

(14) Eigene Dachmarke für das Ökosystem Hamburg etablieren

Wie auch in anderen führenden Start-up-Ökosystemen zu beobachten ist (z.B. Lissabons „Made of Lisboa“, Israels „The Start-up Nation“, oder „La French Tech“ aus Frankreich), kann eine übergeordnete Marke (englischsprachig) als zentrales „Aushängeschild“ für Hamburg als Start-up-Hub stehen. Damit lassen sich alle Aktivitäten und Akteure unter einem Dach bündeln. Diese sollte mit einem passenden Marketing- und Kommunikationskonzept flankiert werden. Hierbei sollten auch die Besonderheiten und Vorteile Hamburgs hervorgehoben werden, wie das langjährige Engagement und auch die Vorreiter-Rolle bei der Entwicklung von innovativen Förderprogrammen für Start-ups. Über eine zentrale Informationsplattform, ausgerichtet auf Start-ups, Kapitalgeber und Unternehmen können sich interessierte Personen über die Rahmenbedingungen, Angebote und neusten Entwicklungen vor Ort informieren. So kann die Wahrnehmung Hamburgs auch effektiv über einen Online-Kanal über die Stadtgrenzen hinaus erhöht werden.

(15) Internationaler Sichtbarkeit durch Leuchtturm schaffen

Mit der Etablierung eines so genannten „Leuchtturms“, der sich in seiner Ausrichtung oder seinem Unterstützungsangebot besonders von Aktivitäten in anderen Ökosystemen abhebt, könnte Hamburg sich ein deutliches Alleinstellungsmerkmal verschaffen. Zugleich zeigt die

Stadt damit die Bedeutung, die sie Gründungen und Start-ups beimisst und ihr intensives Engagement als führender Start-up-Hub. Mit einem „Leuchtturm" könnte die überregionale Wahrnehmung gesteigert und eine stärkere Anziehungskraft auf internationale Start-ups erreicht werden.

(16) Hamburgs Erfolgsbeispiele (mytaxi, aboutyou) stärker bewerben

Wie schon unter dem Punkt „Verbesserung der Angebotsqualität" skizziert, sollten zur Erhöhung der Sichtbarkeit des Ökosystems unbedingt prominente Erfolgsbeispiele stärker publik gemacht werden. Neben den bereits erwähnten Beispielen erfolgreicher Hamburger Start-ups, sollten auch v.a. Angebote und aktive Investoren hervorgehoben werden (höchste Finanzierungsrunden etc.).

(17) In-/ Outbounding- ausbauen

Die Attraktivität eines Start-up-Ökosystems zeigt sich im Zuzug von Talenten, Start-ups und Investoren. Um diese Zielgruppen besser zu erreichen und über die Standortvorteile von Hamburg zu informieren, gilt es gezielte Maßnahmen zu ergreifen. Mit Inbounding-Strukturen sind solche Maßnahmen gemeint, die Start-ups außerhalb des eigenen Ökosystems und aus relevanten Sektoren für die Ansiedlung in Hamburg gewinnen. Outbounding hingegen zielt auf den besseren internationalen Zugang für Hamburger Start-ups ab, insbesondere in der Wachstumsphase. Einige Angebote verfolgen bereits ähnliche Ziele wie beispielsweise der Reeperbahn Startup Pitch, der den Gewinnern die Möglichkeit bietet sich beim SXSW Festival in Austin, Texas einem internationalen Publikum zu präsentieren.

4.2 Konkrete Maßnahmen

Als direkte Einstiegspunkte in die Weiterentwicklung wurden aus der Analyse die folgenden sechs konkreten Maßnahmen identifiziert, welche aus diesem Grund auch detaillierter dargestellt werden:

- „Start in Hamburg.Gründungstinitiative“: Dachinitiative zur Stärkung des Start-up-Ökosystems und Erhöhung der inter-/nationalen Sichtbarkeit
- „Hamburg.Fast-Track for Start-ups“: Mittelstandsorientierter Innovation- und Start-up-Builder zur Intensivierung der Kollaboration zwischen Innovatoren, Start-ups und KMU
- „Hamburg.Start-up Spirit“: Stärkung der Gründungskompetenz und -sensibilisierung durch mehr Entrepreneurship-Education in Hamburg
- „Hamburg.Ideenwerft“: Open-Infrastructure für Gründerinnen und Gründer durch Zugang zu kostenfreien/-günstigen Infrastruktur- und Raumangeboten
- „Hamburg.Landing Pad“: Soft Landing und Scouting-Netzwerk zur aktiven Gewinnung internationaler Start- und Scale-ups für Hamburg
- „Hamburg.Start-up Map“: Online-Plattform zur Darstellung aller Start-up und Unterstützungsangebote für Start-ups in Hamburg

4.2.1 „Start in Hamburg.Gründungsinitiative“: Dachinitiative zur Stärkung des Start-up-Ökosystems und Erhöhung der inter-/nationalen Sichtbarkeit

Ausgangssituation und Handlungsbedarf:

Dem Start-up-Ökosystem Hamburgs fehlt es weniger an nationaler, stattdessen aber deutlich an internationaler Sichtbarkeit und Wahrnehmung. Dies ist einerseits angesichts der Qualität des Start-up-Support-Systems und andererseits wegen der Entwicklungsherausforderungen des Wirtschaftsstandorts Hamburg ein Hemmnis. Denn zum einen bietet Hamburg als Ökosystem hervorragende Bedingungen für Gründerinnen und Gründer bzw. in- als auch ausländische Start-ups, zum anderen braucht Hamburg – wie auch jeder andere deutsche oder europäische Standort – kontinuierliche Gründungsintensität, um seine wirtschaftliche Leistungsfähigkeit aufrechtzuerhalten. Darüber hinaus ist es im durchaus dynamischen nationalen wie internationalen Wettbewerb von Start-up-Ökosystemen förderlich, insbesondere die Sichtbarkeit des eigenen Ökosystems zu stärken (Zinke et al. 2018).

Idee und Ausrichtung:

Um mehr Sichtbarkeit und Wahrnehmung zu erzeugen, kann eine sehr akzentuierte und auf die Stärken, insbesondere auf die Alleinstellungsmerkmale zugeschnittene Gründungsinitiative für Hamburg angedacht werden. Sie sollte als umfassende wie gleichermaßen umgreifende Gesamtinitiative konzipiert sein, die das Ökosystem Hamburg insgesamt und die im Ökosystem bestehenden Angebote aufgreift und mit einer Art „Dachmarke“ überschreibt.

Initial kann die Initiative etwa als Kampagne konzipiert sein, die ein holistisches Verständnis über das Hamburger Start-up-Support-System transportiert und somit einen kommunikativen

Mantel um das gesamte System bildet. Bei der Entwicklung der Kampagne sollte darauf geachtet werden, dass sich alle relevanten Akteure unter dem ganzheitlichen Verständnis wiederfinden können. Dies ist insofern zu empfehlen, als dass sich die Initiative letztlich nur dann dauerhaft trägt, wenn sie in der Breite der Akteure Akzeptanz findet und so gesehen bottom-up, also eben durch die Akteure, insb. auch Start-ups in Hamburg mitgetragen werden.

Maßnahmenstruktur:

Die Hamburg weite Initiative stärkt die breitenwirksame Darstellung der Qualität des Start-up-Support-Systems Hamburgs gegenüber in- und ausländischen Gründerinnen und Gründern, Start- und Scale-ups, gegenüber Investoren und Anbietern von Unterstützungsleistungen für Start-ups. Und nicht zuletzt ist es ein Marketing-Instrument im Wettbewerb, um Hamburg als eines der führenden Start-up-Ökosysteme nachhaltig zu platzieren.

Insofern

- kommuniziert die Initiative die Leistungsfähigkeit und Qualität des Hamburger Start-up-Ökosystems nach außen und innen,
- berichtet und bewirbt bestehende und neue Angebote aus dem Ökosystem und definiert Zielgruppen,
- stellt Erfolgsbeispiele vor und zeigt insbesondere Leuchtturmprojekte auf,
- identifiziert kontinuierlich die Alleinstellungsmerkmale das Hamburger Ökosystems und kommuniziert diese,
- ist Anlaufpunkt für Start-ups und andere Akteure, um Zugang zum Ökosystem zu finden und
- vermarket somit letztlich unter einem Claim das ganzheitliche Verständnis Hamburgs als Start-up-Hochburg in Deutschland, Nordeuropa und/oder international.

Benchmark für die Entwicklung einer nachhaltig erfolgreichen Gestaltung und Umsetzung einer solchen Initiative sind z. B.:

- Made of Lisboa / Lissabon, Portugal
- La French Tech / Frankreich
- MaGIC / Kuala Lumpur, Malaysia

Erfolgskriterien:

- Grundbedingung für den Erfolg der Initiative ist das Vorhandensein einer kritischen Masse an interessierten Akteuren aus dem Start-up-Ökosystem. Nur wenn diese vorhanden ist, gewinnt die Initiative dank ihres holistischen Ansatzes Bedeutung und ist in der Lage als Marke für das gesamte System zu wirken.
- Gleichzeitig sollte der Ansatz, eine Gesamtinitiative zu schaffen, nicht bedeuten, im Grundsatz eine völlig neue Marke aufzubauen und bestehende Marken ggfs. zu überblenden. Stattdessen wäre es zielführender, auf bestehende Marken, wie z.B. Future.Hamburg zu setzen, und diese in ihrer Tragweite stärker zu ertüchtigen. Gleichzeitig ist die Initiative als Mantel für bestehende Angebote zu verstehen,

insofern soll sie vor allem erfolgreiche Angebote und sich bereits herausgebildete Marken durch die übergreifende Vermarktung über die Initiativstruktur stärken, indem sie z. B. die bestehenden Angebote vernetzt und deren Strahlkraft nutzt und durch die marketingorientierte Bündelung stärkt.

- Als die (!) Gründungsinitiative für Hamburg ist sie auch gleichzeitig der zentrale Ansprechpartner, der Einstiegspunkte in das Ökosystem Hamburgs ermöglicht und die Angebote im Ökosystem vermittelt. Diese one-face-to-the-customer-Funktion sollte daher über eine klare benannte und verantwortliche Ankerinstitution sichergestellt werden, die wiederum auch als Ansprechpartner innerhalb des Hamburger Ökosystems bekannt ist und genutzt wird.
- Aufgrund der bestehenden Kleinteiligkeit und der damit einhergehenden durchaus ausgeprägten Interessenheterogenität in der Akteurslandschaft kommt der Ankerinstitution überdies eine sehr starke moderierende Rolle zu. Über diese sollten Interessenkonflikte aufgelöst und Synergien hergestellt werden. Insofern agiert die Ankerinstitution als Brückenbauer zwischen den Akteuren im Hamburger Ökosystem.
- Das deutschlandweit bekannte – und sehr sympathische - Hamburger Understatement kann auch ein Kommunikationsstil der Initiative werden. Im Wahrnehmungswettbewerb nationaler und internationaler Ökosysteme ist die Außenkommunikation über Understatements allerdings unüblich. Stattdessen kommunizieren Ökosysteme wie Berlin, Köln oder München und insbesondere auch internationale Ökosysteme sehr offensiv über teils auch weniger erfolgreiche Entwicklungen und Projekte.
- Die Sprache einer Gesamtinitiative des Hamburger Start-up-Ökosystems ist natürlich „hanseatisch", also international – und das heißt vor allem Englisch. Insofern sollte die gesamte Kommunikation mindestens zweisprachig, tendenziell auf Englisch erfolgen, um schlichtweg mehr internationale Akteure und Start-ups zu adressieren. Dies gilt auch für die Darstellung von Angeboten innerhalb des Ökosystems.

Mögliche Umsetzung:

Ankerinstitution:

Die grundsätzliche Konzipierung und operative Einsteuerung sollte über einen Hamburg weit akzeptierten Netzwerk-Orchestrierer erfolgen, z.B. durch die Startup-Unit. Diese Einrichtung ist die Ankerinstitution, die die Entwicklung der Kampagne aus der Mitte der Akteurslandschaft heraus moderiert, die Initiative selbst operativ konzipiert und ihre Umsetzung vorantreibt.

In dieser Rolle ist sie die Brücke zwischen den Inhalten, die die Initiative transportiert und den Bedarfen, Ideen und Akteuren des Hamburger Ökosystems.

Partner:

Als Partner der Initiative kommen sämtliche bestehende und natürlich neue zentrale Ökosystemakteure aus Hamburg und darüber hinaus in Betracht.

Denkbar wäre überdies – in Kombination zu, hier ebenfalls vorgeschlagenen Soft Landing Pad (Kap. 4.2.5) – internationale Partner bzw. Botschafter für Hamburg zu integrieren über bestehende Programme wie „Hamburg Ambassadors". Dabei handelt es

sich um Unternehmensvertreter, die an internationalen Standorten mit Hamburger Unternehmen sitzen und dort für das Hamburger Start-up Ökosystem werben können.

Finanzierung:

Zur Initialisierung der Initiative empfiehlt sich aus hiesiger Sicht eine öffentliche Anschubfinanzierung, der sich zum Betrieb der Initiative eine grundständige öffentliche Finanzierung anschließt.

Mehrwert und Vision:

Alleinstellungsmerkmal (Unique Selling Point) der Gründungsinitiative ist die ganzheitliche Kommunikation und damit verbundene Stärkung des Systems und seiner Sichtbarkeit national wie international. Zugleich wirkt die Initiative als verbindendes Element innerhalb des Hamburger Ökosystems und sorgt für mehr Vernetzung, mehr Austausch und vor allem mehr Commitment unter einer Dachmarke, die die individuellen Interessen der Akteure integriert.

Nutzen für Start-ups:

- Transparenz über bestehende Angebote und Rahmenbedingungen vor Ort
- Etablierung eines Anlaufpunkts für Start-ups und erleichterter Zugang zum breiten Unterstützungsangebot in Hamburg

Nutzen für das Start-up-Support-System Hamburg:

- Schaffung einer Marke für das Ökosystem Hamburg zur Steigerung der Standortattraktivität
- Netzwerkbildung für gemeinsame Ziele der Akteure am Standort
- Möglichkeit der Vermarktung Hamburgs als „Gründungsstandort für alle"; Erschließung des bisher ungenutzten Gründungspotentials.
- Bessere Sichtbarkeit für internationale Kapitalgeber und Start-ups
- Gemeinsame Entwicklung mit Unterstützung des Ökosystems

4.2.2 „Hamburg.Fast-Track for Start-ups": Mittelstandsorientierter Innovation- und Start-up-Builder zur besseren Kollaboration zw. Innovatoren, Start-ups und KMU

Ausgangssituation und Handlungsbedarf:

Hamburgs Wirtschaftskraft und internationale Wettbewerbsfähigkeit ist getragen von sehr erfolgreichen kleinen, mittelständischen aber auch großen Unternehmen, die in einer hohen Branchen- und Technologiebreite national und global seit Jahrzehnten erfolgreich sind. Basis der Wettbewerbsfähigkeit ist vor allem eine hohe Innovationskraft dieser Unternehmen.

Erfolgreich ist die Hamburger Unternehmensstruktur auch darin, neue innovative, schnellwachsende und erfolgsversprechende Unternehmen hervorzubringen. Diese Entwicklung ist gleichzeitig auch relevant, um die bestehende Wirtschaftskraft und Wettbewerbsfähigkeit aufrechtzuerhalten. Sei es, weil dadurch neue Geschäftsmodelle und

letztlich Unternehmen entstehen oder weil durch Gründungen auch das Potenzial wächst, die vorhandene Wirtschaftsstruktur zu verjüngen und damit in Zeiten des demografischen Wandels Zukunftsfestigkeit zu schaffen.

Zwischen etablierten KMU einerseits und Start-ups andererseits besteht aber auch in Hamburg – so wie auch andernorts – wenig Austausch und Zusammenarbeit. Dies ist aber insofern wünschenswert, als dass aus einem solchen Wissens- und Technologieaustausch beidseitig voneinander gelernt werden kann. KMU erhalten etwa Innovationsimpulse für ihre Geschäftsmodelle oder neue Produkte/ Dienstleistungen durch eine Kollaboration mit Start-ups; Start-ups erhalten wiederum Erfahrungswissen und ggfs. Zugänge zu Märkten und Kunden.

Kollaborationen zwischen Mittelstand und Start-ups ist daher ein zentrales Thema in allen Start-up-Ökosystemen (HIIG 2017), begleitet durch eine Vielzahl von Ansätzen und Konzeptionen, um besseres Matching und letztlich stabile Kooperationen aufzubauen – auch in Hamburg. Das Matching, aber vor allem der Aufbau von stabilen Kollaborationen ist allerdings aus verschiedenen Gründen eine große Herausforderung. Dass beide Seiten etwa unterschiedliche „Sprachen" sprechen und in teils völlig unterschiedlichen organisationalen Formaten arbeiten, ist in diesem Zusammenhang eine noch lösbarer erscheinende Problematik. Ebenso beidseitig bestehende Ängste, zu viel sensibles Wissen preiszugeben (KMU) oder inkorporiert zu werden (Start-ups). Beide Aspekte könnten durch langwierige, aber letztlich durchaus effektive Kommunikationsprozesse und rechtliche Lösungen beseitigt werden. Komplexer ist die Frage, wie sich relevante Matches wertschöpfungsspezifischer und/oder technologischer Art finden lassen. Denn nur dann, wenn sich beidseitig positive Effekte auf die Unternehmensentwicklung identifizieren lassen, findet sich ein Anreiz, zusammen zu arbeiten.

Idee und Ausrichtung:

Auf diese Herausforderungen kann ein mittelstandsorientierter Innovation- und Start-up-Builder einwirken, der Innovatoren als auch Start-ups von der Geschäftsidee bis zur Investorenreife unterstützt und in einem peer-to-peer-Entwicklungsprozess gezielt KMU als Entwicklungspartner einbindet. Der peer-to-peer-Prozess wirkt somit sowohl inkubierend (Ausprägung einer Innovations- und Geschäftsidee) als auch beschleunigend und beinhaltet Elemente kollaborativer Innovationsprozesse.

„Inculator", diese Mischform aus Inkubator und Accelerator hat sich in den letzten Jahren zunehmend weltweit ausgeprägt, weil die Anforderungen von Deep-Tech-Entwicklung kontinuierlich steigen und eine umfassendere Unterstützung und Integration von Externen notwendig ist, um eine Geschäftsidee zur Markt- bzw. Investorenreife zu bringen. Als Vehikel agiert dieser unter dem Namen „Hamburg.Fast-Track for Start-ups" einerseits physisch als Ort des Matchings, der Kollaboration und der Innovations- und Geschäftsmodell-Entwicklung, aber auch orchestrierend, in dem er sich notwendiger Kapazitäten, Expertisen und Akteure bedient, die nicht Teil des Programms sind, sondern im Hamburger Start-up-Support-System bestehen. Diese Herangehensweise ist dem Umstand geschuldet, dass für einen Inkubations- und Akzelerationsprozess sehr spezifische Angebote je Innovator, Start-up und KMU zu entwickeln und umzusetzen sind, und gleichzeitig der „Hamburg.Fast-Track for Start-ups" branchen- und technologieoffen agieren soll.

Maßnahmenstruktur:

Auf diese Weise ist der „Hamburg.Fast-Track for Start-ups" ein Ort für das passgenaue Matchmaking, für kollaborative Forschung und Entwicklung und kollaborative Geschäftsmodellentwicklung zwischen Innovatoren, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, Start-ups und KMU von der Pre-Seed- bis zur Later-Stage-Phase. Offen für alle Branchen und Technologien und mit einem bedarfsspezifische Unterstützung über den gesamten Lifecycle bis zur Marktreife bzw. Investor-Readiness. Das Ziel ist der Aufbau von Investor-Readiness bei Start-ups bzw. die Verwertung in einem Geschäftsmodell bei den zu unterstützenden Innovatoren.

Insofern hat der „Hamburg.Fast-Track for Start-ups" drei Zielgruppen:

- Innovatoren (z.B. Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus dem außer-/universitären Umfeld), die ihre FuE-Idee in den Inculator einbringen und durch die Zusammenarbeit mit KMU im Inculator weiterentwickeln und zum Geschäftsmodell entwickeln.
- Start-ups, die bereits über eine Geschäftsidee verfügen und diese kollaborative mit KMU weiterentwickeln, testen und zum tragfähigen Geschäftsmodell ausbauen, dass ihnen eine Investor-Readiness verschafft.
- Kleine und mittlere Unternehmen, die durch die Kollaboration mit Innovatoren und Start-ups Zugang zu neuen Ideen erhalten und gemeinsam mit den Innovatoren und Start-ups an weiter an der Ausprägung der Ideen arbeiten. Zudem sollten KMU auch eigene Ideen einbringen, die wiederum in Kollaboration mit den Innovatoren und Start-ups bearbeitet werden können.

Prozessual könnte sich der „Hamburg.Fast-Track for Start-ups" wie folgt gestalten:

(1) **Ideenfindung:** Zunächst bewerben sich Innovatoren und Start-ups mit ihren Ideen. Diese werden in einer Datenbank auf- und für die nächsten Schritte vorbereitet. KMU können selbst auch Ideen einreichen, die wiederum in einer separaten Dokumentation aufbereitet werden, um sie später in einem Seitenprozess zu diskutieren und ggfs. in den Inkubationsprozess einzubringen.

(2) **Techno-Check**: Die eingereichten Ideen der Innovatoren und Start-ups werden Kriterien geleitet, hinsichtlich ihres Erfolgspotenzials bewertet. Die Sichtung der Ideen erfolgt durch ein eigens etabliertes Expertennetzwerk mit Forschungs- und Transfer-Know-how aus Vertretern der Hamburger Wirtschaft und Wissenschaft. Diese bewerten die Ideen und geben ein Feedback in Hinblick auf die Praxistauglichkeit und das Erfolgspotenzial Auf dieser Grundlage werden die Innovatoren und Start-ups gebeten, ihre Ideen mit Blick auf den Innovation-Pitch (3. Schritt) zu überarbeiten.

(3) **Innovation-Pitch:** Sind die Ideen hinreichend erfolgsversprechend und nochmals überarbeitet, werden die Innovatoren und Start-ups aufgefordert, ihre Ideen vor einem Expertenkreis aus KMU, Wissenschaftlern, Investoren und anderen zu pitchen. Das Pitching soll Commitment im Expertenkreis aufbauen, dass sich über zwei Wege ausprägen kann: (a) die Idee wird in den „Hamburg.Fast-Track for Start-ups" integriert, oder (b) die Idee wird direkt durch ein Unternehmen, eine wissenschaftliche Einrichtung oder Investoren aufgegriffen und durch diesen in Kooperation mit dem Innovator und Start-up außerhalb des Programms weiter bearbeitet.

(4) **Integration:** Wird eine Aufnahme der Idee für den „Hamburg.Fast-Track for Start-ups" empfohlen, erfolgt die Integration der FuE-Idee in ein Co-Lab-Programm (kollaborative FuE-Verwertung mit KMU) bzw. der Geschäftsidee in das „Start-up-Lab" (von Geschäftsmodellentwicklung bis Ausgründung/ VC-Readiness in enger Zusammenarbeit mit KMU).

Je Idee wird durch den „Hamburg.Fast-Track for Start-ups" ein spezifisches Unterstützungsangebot entwickelt, das insbesondere branchen-, know-how- und technologiespezifische Aspekte berücksichtigt. Das Angebot adressiert sämtliche Bedarfslagen des Innovators bzw. Start-ups von der aktuellen Situation ausgehend und antizipiert Zukunftsbedarfe bis zur Erreichung der Business-Model- bzw. Investor-Readiness.

Dazu geht der „Hamburg.Fast-Track for Start-ups" auch auf externe Angebote im Hamburger Ökosystem zu und versucht, ihre Unterstützung zu gewinnen. Darüber hinaus identifiziert und akquiriert das Programm frühzeitig potenzielle Business Angels und Investoren. Zudem sorgt der Fast-Track für die Rekrutierung eines passenden Sparrings-Partners aus einem Hamburger Unternehmen, sofern sich dieser nicht bereits im Pitching-Prozess fand. Dieser Matchmaking-Prozess zu den Unternehmen kann auch einen zweiten Pitch und eine Austauschveranstaltung nach sich ziehen, um in einem kleineren, auch geschützten Raum den richtigen Partner aus der Wirtschaft zu finden.

(5) **Unterstützung:** Über die gesamte Dauer bis zum Erreichen der Business-Model-Readiness (Innovatoren) oder Investor-Readiness (Start-ups) erfolgt die Umsetzung des Angebots für die Innovatoren oder die Start-ups. Wie und in welcher Zeitspanne die Umsetzung erfolgt, ist abhängig von der Bedarfslage des Innovators bzw. des Start-ups.

Im Co-Lab wird die FuE-Idee bis zum Erreichen einer Produkt-Idee (Business-Model-Readiness) entwickelt. Ist dieser Status erreicht, besteht für den Innovator die Entscheidungssituation, vom Co-Lab in das Start-up-Lab zu wechseln und die Produktidee zum Geschäftsmodell auszubauen und ein Unternehmen auszugründen, oder die Produktidee weiter in Richtung Transfer an Dritte (Unternehmen, wissenschaftliche Einrichtungen) zur Verwertung weiterzuentwickeln.

Im Start-up-Lab werden die Gründerinnen und Gründer zunächst in der weiteren Ausarbeitung ihrer Gründungskonzepte unterstützt, woraufhin die Produktideen weiter verfeinert und letztlich die Geschäftsmodelle und der Product-Market Fit konkret ausgearbeitet und somit die Gründungsprozesse vorbereitet werden. Die Unterstützung zielt über den gesamten Zeitraum darauf ab, die Investor-Readiness bei den Start-ups herzustellen und damit die Gründung zu stabilisieren.

(6) **Desintegration:** War der Innovator in der Lage, seine Produktidee zu transferieren bzw. in eine Verwertung zu überführen, und hat ein Start-up Investor-Readiness erreicht, werden die betreffenden Innovatoren und Start-ups desintegriert und verlassen den „Hamburg.Fast-Track for Start-ups". Dieser steht aber weiterhin als Ansprechpartner in Verbindung zu den Alumni.

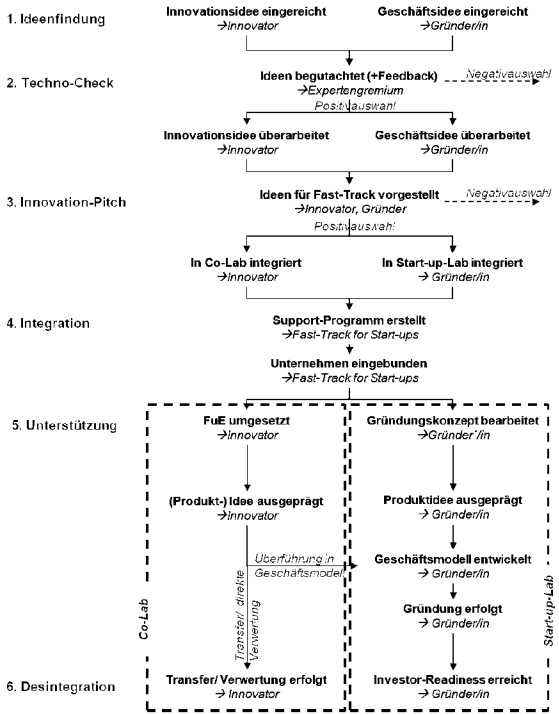

Abbildung 10: Prozess-Verlauf des Hamburg.Fast-Track for Startups

Benchmark für die Entwicklung einer erfolgreichen Gestaltung und Umsetzung eines Ansatzes sind:

- Co-Lab School of Design Thinking / Hasso-Plattner-Institut / Potsdam, BRD
- Aalto Design Factory / Helsinki, Finnland
- Greentownlabs / Boston, MA, USA
- Austin Technology Incubator / Austin, TX, USA

Erfolgskriterien:

- Wesentliche Voraussetzung des „Hamburg.Fast-Track for Start-ups" ist die feste Verankerung und der Aufbau starker Beziehung zu weiteren Angeboten innerhalb des Hamburger Start-up-Support-Systems. So soll er nicht in Konkurrenz, sondern in Ergänzung zu den bestehenden Angeboten agieren und Vorhandenes möglichst nutzen (virtuelle bzw. orchestrierende Funktion).

- Gleichzeitig sollte der „Hamburg.Fast-Track for Start-ups“ aber auch über eine physische Präsenz verfügen und, wie jeder Fast-Track for Start-ups oder Akzelerator, auch Räumlichkeiten besitzen, in denen gearbeitet werden kann. Darüber hinaus stellt sich aber auch hier die Anforderung dar, mit externen Partnern zu kooperieren. So ist es vorstellbar, dass die mit KMU kollaborierende Start-ups oder Innovatoren nicht zwangsläufig im Fast-Track for Start-ups sitzen müssen, sondern auch direkt in den Räumlichkeiten ihrer Partner-Unternehmen für einen bestimmten Zeitraum ansässig werden.
- Für die Ansprache und Einbindung von KMU sollten ebenfalls bestehende Netzwerke, wie etwa das European Enterprise Network genutzt werden, um Zugänge für den Fast-Track for Start-ups aufzubauen. Zusätzlich sind effektive Austauschformate zwischen Innovatoren, Gründerinnen und Gründern, Start-ups und KMU aufzubauen.
- Zur effektiven Adressierung der Bedarfe der KMU braucht es ebenfalls einen intensiven Austausch zwischen Vertretern der KMU und dem Fast-Track for Start-ups. Letztere muss in die Lage versetzt werden, die Bedarfe der Unternehmen kontinuierlich zu „monitoren“.

Mögliche Umsetzung:

Ankerinstitution:

Als Ankerinstitution zur Umsetzung des „Hamburg.Fast-Track for Start-ups“ sollte eine Einrichtung in Betracht gezogen werden, die bereits als Institution über das notwendige Know-how und Erfahrungswissen zum Aufbau von Inkubatoren, Akzeleratoren und das Matchmaking zu KMU verfügt (z.B. Startup Dock) oder aber in der Lage ist, entsprechend qualifiziertes, vor allem auch in Hamburg gut vernetztes Personal einzubinden.

Träger und Partner:

Als Träger kommt neben der öffentlichen Hand oder einer wissenschaftlichen Einrichtung, auch ein privatwirtschaftlicher Akteur bzw. ein Netzwerk aus Unternehmen, Verbänden, Clustern etc. in Betracht.

Als Partner sollten in jedem Fall alle relevanten Akteure im Start-up-Support-System Hamburgs gewonnen werden. Darüber hinaus sind Einrichtungen, wie die Handelskammer, die Cluster- und Unternehmensnetzwerke anzusprechen und ggfs. einzubinden, um einen Zugang zu Unternehmen zu erhalten. Auch einzelne Unternehmen und wissenschaftliche Einrichtungen sind klare Zielpartner des „Fast-Track for Start-ups“, ebenso wie Behörden.

Finanzierung:

Als Anschubfinanzierung sowie für den grundständigen Betrieb wäre zunächst eine öffentliche Finanzierung denkbar. Diese sollte aber idealerweise – auch später im Zeitverlauf – in einer Private-Public-Partnership-Struktur aufgehen, die wiederum über Unternehmen, Investoren und andere Akteure aufgebrachte Finanzierungsanteile verfügt.

Mehrwert und Vision

Alleinstellungsmerkmal des „Hamburg.Fast-Track for Start-ups“ ist die Offenheit gegenüber unterschiedlichen Innovatoren und Ideen sowie die ganzheitliche Lifecycle-Ausrichtung. Es handelt sich um ein in dieser Form bisher einmaliges branchenoffenes Programm in

Hamburg, das den gesamten Lifecycle bis zur Investor-Readiness abdeckt und aktiv etablierte Unternehmen in die Unterstützung und Entwicklung der Start-ups einbindet.

Nutzen für Start-ups:

- Bedarfsorientierter Channel-Support über den gesamten Lifecycle bis zur Investor-Readiness
- Intensive Unterstützung direkt im Austausch mit interessanten Unternehmen
- Erreichen eines effektiven Product-Market-Fit durch direkte Zusammenarbeit mit Unternehmen und Matchmaking mit KMU
- Frühe, intensive und auf Verstetigung angelegte Kollaboration mit Unternehmen aus Hamburg

Nutzen für Innovatoren:

- Bedarfsorientierter Channel-Support über den gesamten Innovationsprozess
- Unterstützung bei der Validierung, Fortentwicklung und Verwertung ihrer Ideen
- Frühe und umfangreiche Erprobung von FuE-Idee und Ausprägung konkreter Geschäftsmodelle
- Starkes Ausschöpfen von Verwertungspotenzialen sowie Eröffnung von Ausgründungspotenzialen für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler

Nutzen für integrierte Unternehmen:

- Kontakt, Zugang und intensiver Austausch zu innovativen Ideen und Start-ups
- Neue Kollaborationschancen und Innovationsimpulse

Nutzen für das Start-up-Support-System Hamburg:

- Leuchtturmangebot für den gesamten Start-up Lifecycle und allen relevanten Branchen – in enger Kooperation mit dem Mittelstand
- Stärkung der Attraktivität für mittelständische Kooperationspartner und Kapitalgeber
- Schaffung eines Raums zur stärkeren Freisetzung des Gründungspotenzials für innovative Start-ups und Ausgründungspotenzials von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern

4.2.3 „Hamburg.Start-up Spirit“: Stärkung der Gründungskompetenz und -sensibilisierung durch mehr Entrepreneurship-Education in Hamburg

Ausgangssituation und Handlungsbedarf:

Hamburg ist als „Hanse“-Stadt in seiner Geschichte vom „Unternehmergeist“ geprägt. Die Maßnahme „Start-up Spirit“ übersetzt die merkantile Tradition Hamburgs in das moderne Vorbild „Entrepreneurin/Entrepreneur“ einer europäischen Start-up-Metropole. Mit einem langfristig angelegten Entrepreneurship-Programm kann sich Hamburg und die hiesige Start-up-Unterstützungslandschaft deutlich von anderen Start-up-Ökosystemen abheben.

Zur Ausschöpfung des Gründungspotenzials spielt die positive Prägung von Selbständigkeit und Gründung eine wichtige Rolle. Hamburg verfügt bereits über einige Entrepreneurship-Education-Angebote, diese haben allerdings Ergänzungsbedarf sowie Potenzial auf weitere Einrichtungen ausgeweitet zu werden (Roll-out).

Um in Zukunft mehr erfolgreiche Gründungen verzeichnen zu können, muss die kommende Generation bereits heute vorbereitet und das Thema „Unternehmertum" zu einer wichtigen Aufgabe erklärt werden.

Idee und Ausrichtung:

Nachhaltige Gründungsdynamik braucht frühzeitige Gründungssensibilisierung und die Vermittlung positiver „Role Models" (Vorbilder). Mit „Start-up Spirit" wird eine Plattform für die frühphasige Förderung des Gründungsgeistes geschaffen, die vorhandenen Angebote wie z.B. LaborX oder Schüler-Firmen in Hamburg prominent unter einer Dachmarke zusammenfasst und um neue Formate ergänzt. Unter der Marke wird insbesondere Schülerinnen und Schülern, Studierenden sowie Auszubildenden und Gründungsinteressierten das Thema „Gründung" nähergebracht. Die Vermittlung von gründungsrelevantem Wissen und Fähigkeiten, wie in wirtschaftswissenschaftlichen Studiengängen oder Inkubatoren üblich, ist nicht expliziter Gegenstand des Programms. Vielmehr geht es um einen frühen und positiv prägenden Kontaktpunkt mit dem Thema „Gründung".

Maßnahmenstruktur:

„Hamburg.Start-up Spirit" kann in drei aufeinander aufbauende Bereiche untergliedert werden:

I. *Combined*: Um einen allgemeinen Rahmen für die Maßnahme zu setzen, ist es notwendig die bestehenden Angebote zu sammeln und bedarfs- und zielgruppengerecht neue Maßnahmen zu entwickeln und umzusetzen.

II. *Inspire*: Hierbei geht es um die Aktivierung neuer und die Sichtbarkeit von bestehenden Angeboten, um eine frühzeitige Gründungssensibilisierung durch positive Beispiele und geeignete Unterrichtsmaterialien zu erreichen.

III. *Innovate*: Um insbesondere die Gründungsfähigkeit von Schülerinnen und Schüler, Auszubildenden sowie Studierenden zur Umsetzung eigener erster Produkt- und Designideen zu stärken, werden neue Angebote für Schulen und Hochschulen entwickelt und bereitgestellt. Vorstellbar sind ein (mobiles) Coworking-Lab (Youth Co:lab) zur Erprobung neuer Ideen und die Arbeit mit realen Business Cases.

IV. *Initiate*: Die Umsetzung erster Verwertungsideen wird durch weitere Aktivitäten unterstützt. Vorstellbar sind u.a. ein Ideen-Pitch vor ausgewählten Akteuren aus Hamburg (Youth:Pitch), ein Mentoring Gründungsinteressierter durch erfahrene und erfolgreiche Gründerinnen und Gründer (Mentorship) und ein mehrwöchiger Accelerator für Schülerinnen und Schüler wie auch Studierende (Amplify accelerator).

Oberstes Ziel ist der Aufbau von Gründungskompetenz und -potenzial. Die Vermittlung von relevantem Wissen und die frühzeitige Gründungssensibilisierung stehen daher im Vordergrund.

In den drei Bereichen können beispielhaft folgende Maßnahmen untergebracht und entwickelt werden:

[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
Bündelung und Vermittlung von Entrepreneurship-Education-Angeboten in Hamburg	**Youth Educate** Gründungssensibilisierung durch geeignete Unterrichtsmaterialien	**Youth Co:lab** Coworking-Lab zur Erprobung erster Ideen	**Mentorship** Mentoring Gründungsinteressierter durch erfahrene und erfolgreiche GründerInnen
Schaffung und Entwicklung sowie Unterstützung neuer Angebote in Hamburg	**Youth meets Entrepreneur** Gründungssensibilisierung durch positive Beispiele und Rollenmodelle (UnternehmerInnen kommen in die Schule)	**Students Excite** Gründergeist durch aktiven Entrepreneurship-Kursen im ersten Semester an Hochschulen anregen	**Accompany** Begleitung von Ideenfindungsprozessen und bei der Teamsuche
	Start-up Lab Besuch von Start-ups und kennenlernen der GründerInnen	**Youth:Pitch** Erarbeiten einer eigenen Idee im Rahmen einer Projektwoche und Ideen-Pitch vor ausgewählten Akteuren aus Hamburg	**Entrepreneurship Professur** Einrichtung anwendungsorientierter Professuren und Stiftungsprofessuren für das Thema Gründung
			Amplify Accelerator 6-wöchiger Accelerator für SchülerInnen/ Studierende

Abbildung 11: Übersicht des Entrepreneurship-Angebots von Hamburg.Start-up Spir

Benchmark für die Entwicklung einer erfolgreichen Gestaltung und Umsetzung eines Ansatzes sind:

- TechRanch / Austin, Texas, USA
- 3 Day Startup / Austin, Texas, USA

Erfolgskriterien

- Es ist notwendig einen geeigneten Zugang zu der Zielgruppe (SchülerInnen, Studierende oder Auszubildende) zu finden. Je nach Zielgruppe müssten die entsprechenden Institutionen aktiv über das Angebot informiert und in die Konzeption bei der Ansprache unterstützt werden.
- Entrepreneurship Angebote sollten niedrigschwellig angelegt sein, um eine möglichst große Zielgruppe anzusprechen. Ziel ist es, hier nicht primär Wissen zu vermitteln, sondern aufzuzeigen, wie man kreative Prozesse strukturiert durchlaufen kann und wie einfach es ist, ein vorzeigbares Ergebnis zu erzielen. Die Integration von Akteuren aus der Hamburger Gründerszene als Erfolgsbeispiele ist hierfür wichtig.
- Da bereits einige Angebote und erste Pilotprojekte in den einzelnen Phasen dieser Maßnahme existieren, ist es wichtig von vornherein mit den entsprechenden Anbietern zusammenzuarbeiten. Daher sollte vermieden werden, bestehende Angebote zu wiederholen. Vielmehr sind die bestehenden Angebote zu ertüchtigen. um eine noch größere Nutzerzahl anzusprechen.
- Zur Bewertung des Erfolges ist es wichtig, die Maßnahme anhand geeigneter Indikatoren zu bewerten. Dem Aufbau von *Combine, Inspire, Innovate* und *Initiate* folgend, entwickelt sich auch die Fokussierung und die Intensität. So werden bei *Combine* und *Inspire* sehr viele Personen mit einem allgemeinen Angebt angesprochen. Bei *Initiate* muss das Angebot deutlich stärker konkrete Ergebnisse zur Folge haben. Bei *Inspire* ist daher eine mögliche Kennzahl die Anzahl teilnehmenden Personen, bei *Initiate* ist es hingegen die Anzahl an (konkreten) Gründungsvorhaben.
- Da diese Maßnahme aus vielen unterschiedlichen Teilen besteht, ist ein schrittweises Vorgehen vorteilhat. So kann vermieden werden, dass das Angebot in einzelnen Teilen nicht ausgereift ist und Ressourcen vertan werden. Dies ermöglicht eine frühzeitige Evaluierung der entsprechenden Teil-Maßnahmen.

Mögliche Umsetzung:

Ankerinstitution:

Als Ankerinstitution kommt ein Player in Betracht, der bestehende und neue Angebote unter einer gemeinsamen Marke vereint. Gleichzeitig muss er in der Lage sein, zu den verschiedenen Zielgruppen einen Zugang aufzubauen und das Angebot entsprechend zu vermarkten. Hierbei kann auf einen bestehenden Player zurückgegriffen werden, aber auch ein gemeinnütziger Verein gegründet werden, in dem sich die bestehenden Akteure organisieren. Eine weitere Möglichkeit ist die Initiierung eines Fördervorhabens, das durch einen entsprechenden Projektträger verwaltet wird.

Träger und Partner:

Träger dieses Vorhabens werden vor allem Bildungsträger sowie die zuständigen Behörden BSB und BWVI sein.

Schulen, Berufs-/Hochschulen sowie wissenschaftliche Einrichtungen aber auch Start-up- und Unternehmensnetzwerke kommen als Partner der Maßnahme in Betracht.

Finanzierung:

Für „Hamburg.Start-up Spirit" ist eine grundständige öffentliche Finanzierung notwendig. Diese gewährleistet, dass die Angebote einerseits frei von (bestimmten) wirtschaftlichen Interessen sind und andererseits kontinuierlich ausgebaut und genutzt werden können.

Mehrwert und Vision:

Stärkung, Transparenz, Verzahnung und Ergänzung von Hamburger Angeboten zur Gründungsausbildung für die Stärkung des Gründergeistes sowie Erhöhung der Sichtbarkeit des Themas Entrepreneurship bei einer jungen Zielgruppe ab 14 Jahren bis zum Eintritt ins Erwerbsleben.

Nutzen für SchülerInnen, Auszubildende, Studierende und Gründungsinteressierte:

- Kennenlernen der Unternehmensgründung als Möglichkeit zur Verwirklichung eigener Ideen und als alternativer Karrierepfad
- Aufbau der ersten Gründungskompetenz und Unterstützung bei der Weiterentwicklung erster Gründungsideen

Nutzen für Schulen und Hochschulen:

- Lebendige Ergänzung der Curricula hinsichtlich der Gründungsausbildung

Nutzen für den Standort Hamburg:

- Erschließung weiteren Gründungspotentials und Etablierung einer nachhaltigen Gründungskultur

4.2.4 „Hamburg.Ideenwerft": Zugang zu kostenfreien bzw. günstigen Infrastruktur- und Raumangeboten (Maschinen, Büros, Labore, Werkstätten, Meeting-Räumen, etc.) in Hamburg.

Ausgangssituation und Handlungsbedarf:

Das hohe Preisniveau für Räumlichkeiten führt in der frühen Gründungsphase zu einer hohen Nachfrage nach flexiblen und kostengünstigen Arbeitsflächen für GründerInnen und Start-ups in Hamburg. Ebenso wächst die Nachfrage nach teuren (labor-) technischen Ausstattungen, wie etwa CAD-Anlagen, 3D-Druckern und ähnlichem. Dies gilt besonders für die Phase der Ideenfindung.

Gerade das Infrastruktur- und Technikangebot von Universitäten und Hochschulen hat für Gründungswillige und Start-ups einen hohen Mehrwert. Diese Angebote stehen jedoch nicht allen gleichermaßen zur Verfügung. So sind viele technische Werkstätten und Labore oftmals nicht frei zugänglich. Andere Angebote wie FabLabs oder MakerSpaces bieten ähnliche Ressourcen. Ihre Nutzung ist jedoch kostenpflichtig.

Idee und Ausrichtung:

Die „Hamburg.Ideenwerft" vermitteln Gründerinnen und Gründern sowie Start-ups vorhandene Raum- und Technikangebote in Hamburger Wissenschaftseinrichtungen, Unternehmen sowie von Coworking- und Maker-Space-Anbietern.

Die „Ideenwerft" ist eine Marke, die grundsätzlich über vorhandene Raum- und Technik-Kapazitäten informiert. Gleichzeitig gewährt sie Gründungswilligen sowie Start-ups, die sich für die Ideenwerften anmelden, kostenlosen oder vergünstigten Zugang zu den Angeboten. Die sich beteiligenden Akteure, die als „Ideenwerft" auftreten, erhalten für die Bereitstellung ihrer Infrastrukturen und Räume eine Vergütung.

Maßnahmenstruktur:

Nach Prüfung durch eine ausgewählte Stelle erhalten Anbieter das Label „Ideenwerft". Zusätzlich zu den bestehenden Angeboten, wird die durch den Träger öffentlich finanzierte Arbeitsinfrastruktur in Form von Büro- und Workshop-Räumen geschaffen und zur Verfügung gestellt. Auch kann das notwendige Personal zur Beaufsichtigung der Labore oder Werkstätten finanziert werden. Ziel ist die einfache Zugänglichkeit zu technischen Werkstätten von Universitäten und Vereinen (Maker Spaces und FabLabs) bei Übernahme der entstehenden Mehrkosten oder durch Sponsoring sowie Public-Privat-Partnership mit entsprechenden Unternehmen. Das Angebot soll dabei auch einen Zugang zu vorhanden Gründungsservices und Vernetzungsmöglichkeiten bieten. Später können auch Co-Living Angebote (gemeinsam Wohnen) in das Angebot aufgenommen werden.

Die bestehende Plattform „beyourpilot" kann dafür zu einer Buchungsplattform ausgebaut werden (mobile Buchungsapp). Auf ihr werden die einzelnen Ideenwerften vorgestellt und ein entsprechendes Buchungssystem bereitgestellt. Die Nutzung der Ideenwerften ist für Gründungsinteressierte kostenfrei. Etablierte bzw. wachsende Start-ups erhalten kostengünstige Zugänge für einen begrenzten Zeitraum während der Ideen- bis zur Seed-Phase. Denkbar wäre, hierfür Paketlösungen zu entwickeln, die den Nutzungsumfang des Gesamtangebots der Ideenwerften aus Coworking-Flächen, technischen Infrastrukturen an Hochschulen, Coaching- und weiteren Angeboten spezifizieren. Der Umfang der Inanspruchnahme wird in Paketlösungen (S, M, L, XL) definiert. So kann jedes Start-up sich entsprechend seiner Bedarfe ein Paket „einkaufen" und die Ideenwerften nutzen.

Benchmark für die Entwicklung einer erfolgreichen Gestaltung und Umsetzung eines Ansatzes sind:

- NYU Entrepreneurship / New York City, New York, USA
- MakerSpace, Unternehmertum TUM / Garching, Bayern, Deutschland

Erfolgskriterien

- Größte Hürde öffentlicher Angebote ist oftmals der Zugang für (externe) Start-ups. Die Nutzung des Angebotes muss für ein Start-up möglichst kurzfristig, ohne bürokratischen Aufwand und einfach möglich sein. Idealerweise ist das Angebot daher online und automatisiert buch- und nutzbar.

- Die Angebotsmenge und -vielfalt sollte sich am Bedarf orientieren. Eine Unterversorgung in Anzahl oder Art der Angebote wird zu einer Ablehnung des Angebotes führen. Daher ist es essentiell sich eng mit den Anbietern und den Start-ups auszutauschen und genügend passende Angebote zur Verfügung zu stellen.
- Es sind klare „Spielregeln" für die Nutzung des Angebotes zu definieren, nach denen ein Start-up die entsprechenden Angebote „buchen" kann. Das (Preis-)Modell muss leicht verständlich sein und die Partner müssen ausreichend für das Anbieten ihrer Infrastruktur motiviert werden. Gleichzeitig muss gewährleistet werden, dass eine einheitliche Qualität unter den Angeboten herrscht.
- Die vermutlich wichtigsten Partner, die Gründerservices sowie Labore und Werkstätten der Universitäten und Hochschulen, sollten von Anfang an in das Angebot integriert werden. Hierdurch kann sehr schnell ein breites und qualitativ gutes Angebot entwickelt werden.

Mögliche Umsetzung:

Ankerinstitution:

Eine hervorragende Ankerinstitution kann das Angebot Ressourcenfinder der Gründerplattform „beyourpilot" sein. Hierbei müssen der Zugang und die Übersicht über das Angebot an die hier skizzierte Maßnahme angelehnt werden.

Träger und Partner:

Sollte als Ankerinstitution „beyourpilot" fungieren, ist der Träger Hamburg Innovation GmbH. Als mögliche Partner sind alle Gründerservices der Universitäten und Hochschulen, Labore und Werkstätten von Forschungseinrichtungen, aber auch von Vereinen (FabLabs, etc.) und Unternehmen anzusehen.

Finanzierung:

Damit das Konzept die gewünschte Breitenwirkung hat und nicht nur universitäre Gründungen unterstützt werden, ist eine öffentliche Finanzierung durch Mittel der BWVI und der BWFG notwendig.

Zusätzliche Angebote können durch ein Public-Privat-Partnership-Konzept aufgebaut werden. Möglicherweise ist es auch möglich, Unternehmen als Partner zu gewinnen, die kostenlos oder gegen Bezahlung der Selbstkosten ihre Labore und Werkstätten zur Verfügung stellen.

Mehrwert und Vision:

Über die Ideenwerften gelingt eine Bündelung des Hamburger Angebots an Technik- und Infrastrukturkapazitäten für Gründungsinteressierte und Start-ups (über das bisherige Angebot von beyourpilot hinaus). So kann die Bereitstellung von kostenfreien bzw. später kostengünstigen Zugängen für Gründungsinteressierte und noch relativ am Anfang stehende Start-ups realisiert werden.

Nutzen für Gründungswillige und Start-ups:

- Kostenfreie bzw.- günstige Räume zur kreativen Findung und Weiterentwicklung von Ideen ohne bürokratische Hürden, sowie leichter Zugang zu Infrastruktur und Raumangeboten.

Nutzen für den Standort Hamburg:

- Stärkung der Start-up-Ökosystemleistung in der Breite, durch Einbindung der relevanten Hochschulen, Unternehmen und weitere Partner.

Nutzen für Hamburg:

- Fortentwicklung der Marke „Wissensstadt Hamburg" und verbindendes Label für Gründungen aus der Hochschullandschaft; Stärkung der koordinierenden Rolle der HI als einheitlicher Ansprechpartner inkl. effektiverer Nutzung der Kapazitäten durch besseren Austausch; Vernetzung mit kreativen Freiräumen wie FabLabs

4.2.5 „Hamburg.Landing Pad": Start-up Soft Landing und Scouting-Netzwerk zur aktiven Gewinnung und Ansiedlung internationaler Start- und Scale-ups in Hamburg.

Ausgangssituation und Handlungsbedarf:

Als leistungsfähiger Wirtschaftsstandort ist Hamburg international wettbewerbsfähig, als Start-up-Ökosystem indes international für Start-ups und Investoren noch zu wenig sichtbar. Nur wenige innovative Start- und Scale-ups aus dem Ausland finden bislang einen Zugang nach Hamburg. Um die Zukunftsfähigkeit und Internationalität der Hamburger Wirtschaft zu stärken, gilt es, diese gezielt anzusiedeln.

Idee und Ausrichtung:

Um interessante Start-ups und Scale-ups für Hamburg zu gewinnen, reduziert das „Soft Landing Pad" Standorteintrittsbarrieren, während das weltweite „Scouting-Netzwerk" gleichzeitig interessante Start-ups für Hamburg akquiriert.

Maßnahmenstruktur:

Die Maßnahme hat zwei Elemente:

1. „Soft Landing Pad":
   Zentrales Angebot für internationale Start- und Scale-ups zur Ansiedlung in Hamburg (Single Point of Contact). Dieses berät ansiedlungswillige Start- und Scale-ups und unterstützt aktiv den Relocation-Prozess für die Entrepreneure einschließlich der Familienangehörigen (Wohnungssuche, Visum, Behördengänge, etc.). Außerdem unterstützt es bei der Vernetzung innerhalb des Hamburger Ökosystems, vermittelt kostenlose Büroflächen sowie Workshops und spezielle Mentoring-Programme. Darüber hinaus verschafft es einen exklusiven Zugang zu den Unterstützungsangeboten vor Ort, einschließlich einer Aufnahme in die Programmlinien von „Start in Hamburg" (z.B. Zugang zum „Fast-Track for Start-ups" oder „Ideenwerften") sowie zu Gründungszentren der Hochschulen und FuE-Einrichtungen und weiteren Folgeangeboten, aber auch zu Investoren und

potentiellen Kunden sowie Fachkräften. Dabei können lokale Start-ups als Sparringspartner auftreten, um die Neuankömmlinge zu unterstützen, wie bei gängigen „Buddy-Programmen" für Gast-Professoren. Dafür sollte einerseits der Aufbau eines „Buddy-Pools" erfolgen und andererseits sollten Community-Manager als erste Ansprechpartner zur Verfügung stehen und den Ablauf des Landing Pads koordinieren sowie die Teilnehmer betreuen. Community-Manager bringen im Idealfall neben Kenntnissen des lokalen Ökosystems und Kontakte zu relevanten Akteuren auch interkulturelle Kompetenzen mit.

2. „Scouting-Netzwerk":
   Für die aktive Anwerbung internationaler Start- und Scale-ups für Hamburg kann auf das bereits existierende internationale Netzwerk des Hamburg Ambassador-Programm[31] zurückgegriffen werden, das über die Auslandsvertretungen der Hamburger Unternehmen weltweit in 24 Ländern aktiv ist. Für den Aufbau eines Inbounding-Netzwerks sind neben weiteren Auslandsvertretungen von Hamburger Unternehmen, auch Wissenschaftseinrichtungen und Partnerinstitutionen (z.B. Partner-Universitäten) als Vertreter für die aktive Vermarktung des Start-up-Ökosystems zuständig. Die Aufgabe der im Netzwerk aktiven Scouts ist es, interessante Start- und Scale-ups zu identifizieren und die Entwicklung von Geschäftskontakten in Hamburg anzuregen sowie diese für eine Ansiedlung in Hamburg zu gewinnen. Dazu informieren sie vor allem über das Angebot des Hamburger Ökosystems, stellen Kontakte zu Hamburger Einrichtungen her und stehen den umsiedlungsinteressierten Unternehmen als Ansprechpersonen zur Seite. Diese so gewonnenen Start- und Scale-ups werden durch das „Soft Landing Pad" betreut, insbesondere bei der Übersiedlung nach Hamburg und erhalten bei Bedarf exklusiven Zugang zur Ideenwerft und weiteren Angeboten.

3. Struktur und Ablauf des „Hamburg.Landing Pad"

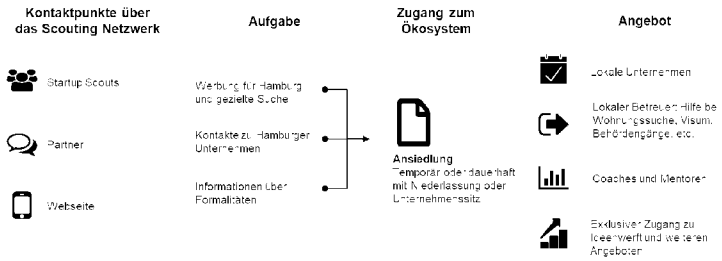

Abbildung 12: Prozess-Verlauf des Hamburg.Landing Pad

[31] Siehe auch: https://www.hamburg.de/international/ambassadors/

Benchmark für die Entwicklung einer erfolgreichen Gestaltung und Umsetzung eines Ansatzes sind:

- Global Incubator Network / Österreich
- La French Tech / Frankreich

Erfolgskriterien:

- Wichtig, aber eigentlich selbstverständlich ist, dass das Angebot englischsprachig ist, da es ein internationales Publikum anspricht. Daher sollten auch alle Angebote, auf die das Landing Pad verweist, auf Englisch sein.
- Da der Umzug in ein anderes Land viele, teilweise auch private Herausforderungen mit sich bringt, sollte das Angebot auch auf die Integration der Familie der Unternehmer/in abzielen.
- Das Landing Pad sollte deutlich über die einfache Darstellung der notwendigen Informationen hinausgehen und einen sehr aktiven Part in Form eines „Community Managers" bieten. Es ist wichtig, dass sich das Start-up und das Team gut aufgehoben fühlen. Hierfür sind echte „Kümmerer" vor Ort notwendig.
- Beim Einfinden in ein neues Ökosystem ist es wichtig, auf bereits vorhandene Netzwerke aufzubauen. Dazu muss der lokale Ansprechpartner (Community Manager) gut vernetzt sein und Zugang zu interessanten Investoren, Unternehmen oder sonstigen Dienstleistern herstellen können. Dies erfordert ein großes und aktives Netzwerk.

Mögliche Umsetzung:

Ankerinstitution:
Die hier skizzierte Maßnahme kann sehr gut von einem bereits aktiven Akteur aus der Hamburger Start-up-Szene übernommen werden. Dieser muss in der Lage sein, ein entsprechendes internes und externes Netzwerk aufzubauen. Die Startup-Unit Hamburg könnte beispielsweise diese Rolle einnehmen.

Träger und Partner:

Als Träger kommt neben der öffentlichen Hand oder einer wissenschaftlichen Einrichtung, auch ein privatwirtschaftlicher Akteur in Frage.
Als Partner sollten relevante Akteure im Start-up-Support-System Hamburgs gewonnen werden. Darüber hinaus sind Einrichtungen, wie die Handelskammer, die Cluster und Unternehmensnetzwerke anzusprechen und ggfs. einzubinden. Ein erster internationaler Zugang sind die Hamburg Ambassadors. Parallel dazu sollte aber auch der Fokus auf ein aktives Scouting von potenziellen Unternehmen gelegt werden.

Finanzierung:
Zur Initialisierung der Initiative empfiehlt sich aus hiesiger Sicht eine öffentliche Anschubfinanzierung, der sich zum Betrieb der Initiative eine grundständige öffentliche Finanzierung anschließt.

Mehrwert und Vision:

Im Wettbewerb mit weltweiten Start-up-Ökosystemen, wird eine solche spezifische „Akquise" immer relevanter, um sichtbarer zu werden, aber auch die für den Standort interessante

Start-/Scale-ups zu gewinnen. Das Soft Landing Pad ist somit eine zentrale Anlaufstelle für internationale Start-/Scale-ups mit erweitertem Support wie Relocation-Service, kostenfreie Büroflächen, Vernetzung im Hamburger Ökosystem und Zugang zu
Das Scouting-Netzwerk leistet aktive Anwerbung internationaler Start-/Scale-ups für Hamburg (Überführung in das Landing Pad) via weltweit aktiver Scouts über die bereits aktiven HamburgAmbassadors sowie aus Partneruniversitäten der Hamburger Hochschulen.

Nutzen für Gründende und Start-ups:

- Erleichterter Zugang zum Standort Hamburg und entsprechende Ansiedlungsmöglichkeiten mit exklusivem Zugang zu Unterstützungsangeboten vor Ort
- Hilfreich insbesondere die Relocation-Unterstützung für Entrepreneure sowie die Familienangehörige (Organisation von Wohnung, Büroflächen, Behördengänge etc.)

Nutzen für Hamburg:

- Gewinnung interessanter Start- und Scale-ups für Hamburg, Hochschulen und Forschungseinrichtungen sowie Steigerung der Standortattraktivität Hamburgs
- Steigerung der Attraktivität Hamburgs als Standort für internationale Start- und Scale-ups mit vereinfachtem Zugang zum Ökosystem durch hands-on Support bei der Ansiedlung
- Förderung von neuen Geschäftsbeziehungen
- Leuchtturm-Projekt für Hamburg als Start-up-Metropole
- Zudem: Leuchtturm-Projekt für Hamburg als Start-up-Metropole.

4.2.6 „Hamburg.Start-up Map“: Online-Plattform zur Darstellung aller Start-up und Unterstützungsangebote für Start-ups in Hamburg

Ausgangssituation und Handlungsbedarf:

Start-ups fehlen oft die Kapazitäten für Suchen nach Unterstützungsangeboten oder auch anderen Start-ups und umgekehrt: insb. B2B-Start-ups werden oft nicht ausreichend durch interessierte Unternehmen, Investoren etc. aufgefunden.

Idee und Ausrichtung:

Für Talente, KMUs und Investoren ist Transparenz und Sichtbarkeit eines Start-up-Ökosystems international zunehmend von Bedeutung für Investitionsentscheidungen und die Standortwahl. Die „Hamburg.Start-up-Map“ ist eine mehrsprachige Online-Plattform (u.a. Englisch), auf der alle Start-ups und Unterstützungsangebote für Start-ups in Hamburg auf einer Landkarte gelistet werden.

Maßnahmenstruktur:

Auf der Online-Plattform werden alle in Hamburg ansässigen Start-ups, alle vorhandenen Akteure des Ökosystems inkl. der Unterstützungsangebote, Kapitalgeber (VC, Business Angels) und Förderprogramme optisch ansprechend aufgelistet. Als Darstellung empfiehlt sich eine Kartenansicht mit einer Keyword basierten Suche, z.B. nach Technologiefeldern, Branchen oder Lifecycle-Phasen. Start-ups aus besonders für die Hamburger Wirtschaft relevanten Branchen könnten in einer zusätzlichen Rubrik prominent vorgestellt werden. Um

die Aktualität der Daten sicherzustellen, ist eine redaktionelle Betreuung erforderlich. Neben der einfachen und schnellen Recherche nach passenden Start-ups, Unterstützungsangeboten oder Kapitalgebern könnte bspw. ein regelmäßiger Newsletter mit „Highlights aus der Start-up Szene" einen weiteren Mehrwert für die Zielgruppe bieten.

Benchmark für die Entwicklung einer erfolgreichen Gestaltung und Umsetzung eines Ansatzes sind:

- Startup-map Berlin / Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe des Landes Berlin
- Munich-Startup / Initiative Munich Startup
- Startbase inkl. Matching / Bundesverband Deutsche Startups und Börse Stuttgart
- Start-up-Nation-Finder / Start-up Nation Central, Israel
- Barcelona Tech City / Regierungen von Barcelona, Spanien
- Built IN Austin / Austin, Texas, USA
- NewCo Helsinki / Helsinki, Finnland

Erfolgskriterien:

Die Erfolgskriterien lassen sich mit Aktualität, Vollständigkeit und Informationsgehalt der Plattform zusammenfassen.

- Die Aktualität und Vollständigkeit kann durch eine automatisierte bzw. halb-automatisiert Datenbankauswertung erfolgen und durch eine Selbsteintragungsfunktion unterstützt werden. Hierbei sind je nach Ausprägung und Umfang der Plattform neben Unterstützungsangeboten auch Finanzierungsangebote für Start-ups zu integrieren.
- Um die nötigen Informationen auf der Plattform zu finden, müssen geeignete Filterkriterien implementiert sein. Gelichzeitig sollte zu jedem Eintrag eine kurze Beschreibung mitgeliefert werden, um einen ausreichenden Informationsgehalt zu gewährleisten.

Mögliche Umsetzung:

Die vorgeschlagene Maßnahme befindet sich bereits auf Initiative der BWVI in der Umsetzung.

Mehrwert und Vision:

Eine solche Informationsplattform würde die Verbesserung der Sichtbarkeit vorhandener Angebote und Anbieter in Hamburg stärken. Dies hätte zum einen für die Anbieter Vorteile, da sie auf diese Weise selbst einen Überblick über die Landschaft erhalten könnten. Dies könnte für strategische Überlegungen zur Angebotsabgrenzung dienlich sein. Andererseits würde auch ein Beitrag zur gezielten Suche nach interessanten Start-ups geleistet. Für Start-ups entstünden durch eine solche Plattform deutlich bessere Identifizierungsmöglichkeiten geeigneter Angebote und zudem ihre Suchaufwände minimieren.

Nutzen für Gründende und Start-ups:

- Mehr Sichtbarkeit und erleichtertes Auffinden bei Kapitalgebern und potenziellen Partnern und Kunden, Anbieter von Unterstützungsangeboten
- Mehr Sichtbarkeit für (inter-) nationale Start-ups

Nutzen für Kapitalgeber:

- Erleichterung des Auffindens von innovativen und neuen Start-ups entsprechend des eigenen Investmentfokus durch Filterfunktion, z.B. Technologiefeld, Branche, Lifecycle-Phase

Nutzen für Hamburg:

- Höhere Sichtbarkeit und Attraktivität für den Start-up-Standort und das eigene Ökosystem bei der Zielgruppe

Zusammengefasst lassen sich alle zuvor vorgestellten sechs Maßnahmen in das Start-up Lifecycle-Modell einordnen. Die einzelnen Maßnahmen richten sich dabei auf eine bestimmte Lebenszyklus-Phase, wobei sie auch mehrere Phasen umfassen können, wie beispielsweise der „Hamburg.Fast Track for Start-ups". Zudem überschneiden sich die Maßnahmen teilweise. Sowohl die „Start in Hamburg.Gründungsinitiative" als auch die „Hamburg.Start-up Map" adressieren alle Start-ups unabhängig von ihrer Wachstumsphase.
Durch diese Überlappung und Konzentrierung auf bestimmte Phasen wird gewährleistet, dass die Angebote sowohl die individuellen Bedürfnisse von Start-ups abbilden als auch ein phasengerechtes und umfängliches Unterstützungsangebot bereitstellen.

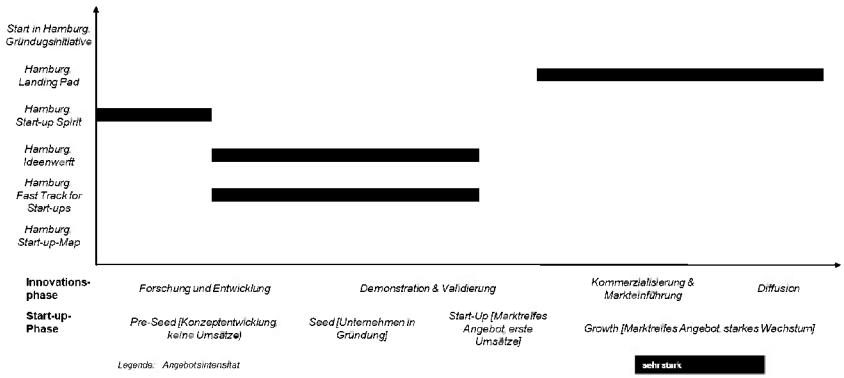

Abbildung 13: Verortung der zentralen Maßnahmen zur Weiterentwicklung im Life-Cycle-Modell

5 Quellenverzeichnis

Alexander von Humboldt Institut für Internet und Gesellschaft et al (HIIG) (2017); Start-up Ökosysteme. Wege zu einem verbesserten Benchmarking,

Fritsch, Michael (2019): Entrepreneurship. Theorie, Empirie, Politik. 2. Aufl. 2019. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.

Global Entrepreneurship Monitor (2017): Entrepreneurial Behaviour and Attitudes (Basis: GEM Adult Population Survey (APS)) URL: http://www.gemconsortium.org/data/key-aps (Abruf: 22.10.2019).

Kollmann, Tobias; Hensellek, Simon; Jung, Philipp Benedikt; Kleine-Stegemann, Lucas (Universität Duisburg-Essen) (2018): Deutscher Startup Monitor 2018. Neue Signale, klare Ziele. Hg. v. Bundesverband Deutsche Start-ups e.V. und Partner: KPMG in Deutschland.

Kritikos, Alexander S.; Mattes, Anselm (2017): In Deutschland sinkt die Zahl der Betriebsgründungen weiterhin, nicht aber in Berlin. DIW Berlin (DIW Wochenbericht, 26). Online verfügbar unter https://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.560524.de/17-26-4.pdf, zuletzt geprüft am 19.02.2019.

Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation Hamburg (2018): Jahresbericht der Hamburger Cluster, URL: https://www.co-learningspace.de/fileadmin/downloads/Jahresbericht_2018.pdf (Abruf: 22.10.2019)

Bublitz, Leschus, Sünner (2016): Gründungsgeschehen und -förderung in Hamburg, Hamburgisches WeltWirtschaftsInstitut gGmbH (HWWI).

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2016a): Trendbarometer junge IKT-Wirtschaft 2018.

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (o.J.): Förderdatenbank: URL: www.foerderdatenbank.de.

Bundesverband Deutsche Startups e. V. (2019): Deutscher Startup Monitor 2019. Unter Mitarbeit von Kollmann, T.; Hensellek, S.; Jung, P. B.; Kleine-Stegemann, L. PriceWaterhouseCoopers (Deutscher Startup Monitor, 7).

Capital/ infront Consulting (2017): Konzerne auf den Spuren von Start-ups. Der steinige Weg zu substanzieller digitaler Innovation, URL: https://www.infront-consulting.com/publikationen/ (Abruf: 10.10.2019)

Compass (2015): 2015 Global Start-up Ecosystem Ranking, URL: https://startup-ecosystem.compass.co/ser2015/ (Abruf: 02.04.2019).

EFI - Expertenkommission Forschung und Innovation (2019): Gutachten zu Forschung, Innovation und technologischer Leistungsfähigkeit Deutschlands 2019. Berlin: EFI.

European Cluster Observatory (2016): Regional Ecosystem Scoreboard, URL: https://ec.europa.eu/growth/smes/cluster/observatory/cluster-mapping-services/regional-ecosystem-scoreboard_de (Abruf: 22.07.2017).

Ernst & Young (2016a): Funding, Growth and Profitability: Tech Start-ups finding the right balance, Venture Capital and Start-ups in Germany 2016.

Ernst & Young (2016b): Die wirtschaftliche, steuerliche und regulatorische Attraktivität von Start-up-Ökosystemen, Eine Analyse für Deutschland, Israel, das Vereinigte Königreich und Kalifornien (USA).

Global Entrepreneurship Research Association (2017): Global Entrepreneurship Monitor 2016/2017, URL: http://www.gemconsortium.org/report/49812 (Abruf: 21.03.2019).

Global Entrepreneurship Research Association (2019): Global Entrepreneurship Monitor 2018/2019: URL: https://www.gemconsortium.org/report/50213 (Abruf: 10.05.2019).

Glombik (2014): Wachstum technologieorientierter Unternehmen in Deutsch-land - Barrieren und Handlungsempfehlungen, Masterarbeit, Universität Potsdam.

Hamburgisches WeltWirtschaftsInstitut (HWWI) (2016): Gründungsgeschehen und – förderung in Hamburg.

Handelsblatt (19.06.2019): Accelerator Plug and Play sucht von Hamburg aus nach Logistik-Gründern,
URL: https://www.handelsblatt.com/unternehmen/mittelstand/start-ups-accelerator-plug-and-play-sucht-von-hamburg-aus-nach-logistik-gruendern/24468998.html?ticket=ST-81844025-1DxeyIct6auntqm0IpeM-ap4 (Abruf: 24.06.2019).

Hufner Daniel/ Mossig, Ivo (2014): Standortanforderungen von Internet-Start-ups: Eine diskursanalytische Untersuchung am Beispiel der Internetökonomie Berlin, Beiträge zur Wirtschaftsgeographie und Regionalentwicklung, No. 1-2014.
URL: https://www.econstor.eu/bitstream/10419/111389/1/828189110.pdf (Abruf: 22.10. 2019).

Institut für Mittelstandsforschung Bonn (2016): Gründungen und Unternehmensschließungen. URL: http://www.ifm-bonn.org/statistiken/gruendungen-und-unternehmensschliessungen/#accordion=0&tab=1 (Abruf: 22.10.2019).

Institut für Mittelstandsforschung Bonn (2018): Regionale Gründungsumfelder am Beispiel ausgewählter Hot-Spots, ifM-Materialien Nr. 265. URL: https://www.ifm-bonn.org/uploads/tx_ifmstudies/IfM-Materialien-265_2018.pdf (Abruf: 22.10. 2019).

Institut für Internet und Gesellschaft (2015): Fördernde und hindernde Einflussfaktoren für Internet-enabled Start-ups.

Institut der deutschen Wirtschaft (2016a): Die demografische Innovationslücke in Deutschland - Ausmaß und Handlungsoptionen.

Institut der deutschen Wirtschaft (2016b): Unternehmensgründungen - Mehr innovative Start-ups durch einen Kulturwandel für Entrepreneurship?, IW policy Paper Nr. 2, Köln.

Kollmann, Hensellek, Jung, Kleine-Stegemann (2018): Deutscher Startup Monitor 2018, Bundesverband Deutsche Start-ups e.V.

Koschatzky, K./Stahlecker, T. (Hrsg.) (2019): Innovation-based regional change in Europe: Chances, Risks and Policy Implications. Stuttgart: Fraunhofer Verlag.

Kreditanstalt für Wiederaufbau (2013): Hemmnisse im Gründungsprozess: Gründer und verhinderte Gründer.

Kreditanstalt für Wiederaufbau (2019): KfW-Gründungsmonitor 2019 – Gründungstätigkeit in Deutschland stabilisiert sich: Zwischenhalt oder Ende der Talfahrt?.

KPMG (2017): KPMG Start-up Trends Index, URL: http://Start-uptrendsindex.kpmg.com/ (Abruf: 23.7.2017).

Metcalfe, John S. (2003): Equilibrium and evolutionary foundations of competition and technology policy: new perspectives on the division of labour and the innovation process. In: PELIKAN, Pavel/ Wegner, Gerhard (Hrsg.): Economies in Evolution: What Can Governments Do and Economists Advise. 1st ed., Cheltenham: Edward Elgar. 2003.

Miller, Paul/ Bound, Kirsten (2011): The Start-up factories - The rise of accelerator programmes to support new technology ventures.

PriceWaterhouseCoopers (2017): Start-up Unternehmen in Deutschland 2017.

Ragnitz (2019): Zu wenig unternehmerische Initiative: Gründungen und Gründerneigung in Ostdeutschland; ifo Dresden.

Ramboll (2017): Evaluation der Modellprojekte German Accelerator Tech und German Accelerator Life Sciences, im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie.

Roland Berger (2016): Towards a Franco-German Digital Valley, URL: https://www.rolandberger.com/de/press/Neue-Roland-Berger-Studie-Deutschland-und-Frankreich-m%C3%BCssen-jetzt-handeln-um-E.html (Abruf: 26.7.2017).

Schibany, Andreas/ Gassler, Helmut/ Sellner, Richard (2013): Gründungen und Unternehmensdynamik - Eine empirische und vergleichende Analyse, Studie im Auftrag des ERP-Fonds.

Schultz, C. (2011). Die Finanzierung technologieorientierter Unternehmen in Deutschland. Empirische Analysen der Kapitalverwendung und -herkunft in den Unternehmensphasen (Bd. Innovation und Technologie im modernen Management). Wiesbaden: Gabler.

Startup Blink (2019): Startup Ecosystem Rankings 2019, URL. https://www.startupblink.com/blog/startup-ecosystem-rankings-report-2019-by-startupblink/ (Abruf: 10.03.2019).

Start-up Genome (2017): Global Start-up Ecosystem Report 2017, URL: https://startupgenome.com/thank-you-enjoy-reading/ (Abruf: 21.03.2019).

Sternberg, R.; Wallisch, M.; Gorynia-Pfeffer, N.; von Bloh, J.; Baharian, A. (2019): Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Länderbericht Deutschland 2018/19. Eschborn und Hannover; RKW Kompetenzzentrum und Institut für Wirtschafts- und Kulturgeographie, Leibniz Universität Hannover.

Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (2016): Die Rolle von KMU für Forschung und Innovation in Deutschland, Studie im Auftrag der Expertenkommission Forschung und Innovation, Studien zum deutschen Innovationssystem Nr. 10/2016.

Zinke, G.; Ferdinand, J.-P.; Groß, W.; Möring, J. L.; Nögel, L.; Petzolt, S.; Richter, S.; Robeck, M. S.; Wessels, J. (2018): Trends in der Unterstützungslandschaft von Start-ups – Inkubatoren, Akzeleratoren und andere. Im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi). Berlin: Institut für Innovation und Technik in der VDI/VDE Innovation + Technik GmbH.

6 Abbildungs- & Tabellenverzeichnis

Abbildung 1: Methodisches Vorgehen 11
Abbildung 2: Lifecycle-Phasen eines Start-ups (idealtypisch) 14
Abbildung 3: Bereiche des „Start-up-Ökosystems Deutschland“ 15
Abbildung 4: Eigenschaften erfolgreicher Start-up-Ökosysteme 16
Abbildung 5: Instrumente der deutschen Unterstützungslandschaft von Start-ups 19
Abbildung 6: Verteilung der Angebote nach Instrumenten 20
Abbildung 7: Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken des Hamburger Start-up-Support-Systems 23
Abbildung 8: Ausbau- und Weiterentwicklungspotenziale 28
Abbildung 9: Zentrale Handlungsfelder zur Stärkung des Hamburger Start-up-Support-Systems 42
Abbildung 10: Prozess-Verlauf des Hamburg.Fast-Track for Startups 56
Abbildung 11: Übersicht des Entrepreneurship-Angebots von Hamburg.Start-up Spirit 60
Abbildung 12: Prozess-Verlauf des Hamburg.Landing Pad 66
Abbildung 13: Verortung der zentralen Maßnahmen zur Weiterentwicklung im Life-Cycle-Modell 70

7 Abkürzungsverzeichnis

AHK	Auslandshandelskammer
allg.	allgemein(e/es)
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
BWFG	Behörde für Wissenschaft, Forschung und Gleichstellung Hamburg
BWVI	Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation Hamburg
DESY	Deutsches Elektronen-Synchrotron
DI-Lab	Digital Innovation Lab
DSM	Deutscher Start-up-Monitor
E-Commerce	Elektronischer Handel (im Internet)
ESF	Europäischer Sozialfonds
etc.	et cetera
EU	Europäische Union
e.V.	eingetragener Verein
EY	Ernst & Young
FinTech	Finanztechnologie (Sammelbegriff für moderne Technologien im Bereich der Finanzdienstleistungen)
FoodTech	Ernährungsmitteltechnologien (Sammelbegriff für Industrie 4.0-Anwendungen in der Ernährungswirtschaft)
FuE	Forschung und Entwicklung
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
GIN	Global Incubation Network
ggü.	gegenüber
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
HAW	Hochschule für angewandte Wissenschaft
HSBA	Hamburg School of Business Administration
IFB	Hamburgische Investitions- und Förderbank
IfM	Institut für Mittelstandsforschung Bonn
IHK	Industrie-und Handelskammer(n)
inkl.	Inklusive
IT	Informationstechnik
KI	Künstliche Intelligenz
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen

max.	maximal
Mio.	Million
Mrd.	Milliarde
rd.	rund
s.	siehe
SXSW	South by Southwest
TGZ	Technologie- und Gründerzentrum
TUHH	Technische Universität Hamburg
TuTech	TuTech Innovation GmbH
u. a.	und andere
VC	Venture Capital
ZAL	Zentrum für Angewandte Luftraumforschung
z. B.	zum Beispiel

8 Anhang

8.1 Leitfaden ExpertInnen-Interviews

1.1. Wie schätzen Sie die aktuelle Gründungssituation in Hamburg ein?

1.2. Aus Ihrer Sicht: Werden GründerInnen in Hamburg aktuell wirksam durch ein gutes Angebot aus Inkubatoren, Akzeleratoren, Maker-Spaces und weiterer, eher nicht-finanzieller Instrumente unterstützt?

1.3. Welche Angebote kennen Sie aus Hamburg? Wenn ja, welche der Angebote werden besonders gut angenommen, und woran liegt das?

1.4. Inwieweit unterscheiden sich Hamburger Start-ups, die solche Angebote nutzen, von jenen, die dies nicht tun?

1.5. Wo könnten GründerInnen in Hamburg noch besser unterstützt werden oder wo werden sie bisher noch nicht ausreichend unterstützt?

1.6. Wie sähe aus Ihrer Sicht ein attraktives, aber zugleich auch innovatives Angebot aus? (Nennung von internationalen und nationalen Praxis-Beispielen)

1.7. Was kann die Stadt Hamburg, was sollten aber auch andere Akteure, etwa wissenschaftliche Einrichtungen, Unternehmen, Investoren etc. tun, um mögliche Lücken zu schließen?

1.8. Wo gibt es noch zu wenig Angebote (Branche, Entwicklungsphase, Technologie)?

1.9. Welche Trends in der Unterstützungslandschaft beobachten Sie und welche Entwicklungen erwarten Sie? Was wären neuere, innovative Instrumente?

1.10. Wenn Hamburger Mittelständler mit Start-ups zusammenarbeiten, wie gestaltet sich das? Und wenn sie es nicht tun: was sind die Gründe?

1.11. Sollte aus Ihrer Sicht eine stärkere Zusammenarbeit zwischen dem Mittelstand und Start-ups forciert werden? Wenn ja, wie, durch wen und welche Anknüpfungspunkte gibt es (bereits)?