

Analyse zur Weiterentwicklung des Swiss Enterprise  
Europe Network

Bericht zuhanden der Kommission für Technologie und Innovation (KTI), des  
Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO) und des Staatssekretariats für Bildung,  
Forschung und Innovation (SBFI)

Luzern, den 18. Dezember 2015

## IMPRESSUM

---

Autorinnen und Autoren

Prof. Dr. Andreas Balthasar (Projektleitung)

Chantal Strotz, MA Pol. Sc. (Projektmitarbeit)

Dr. Stephan Feige (htp St. Gallen)

INTERFACE

Politikstudien Forschung Beratung

Seidenhofstrasse 12

CH-6003 Luzern

Tel +41 (0)41 226 04 26

[interface@interface-politikstudien.ch](mailto:interface@interface-politikstudien.ch)

[www.interface-politikstudien.ch](http://www.interface-politikstudien.ch)

Auftraggeber

Kommission für Technologie und Innovation (KTI)

Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO)

Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI)

Projektreferenz

Projektnummer: P15-32

## INHALTSVERZEICHNIS

ZUSAMMENFASSUNG/RÉSUMÉ	4
I EINLEITUNG	6
1.1 Ausgangslage	6
1.2 Zielsetzung und Fragestellung	7
1.3 Methode	7
2 BISHERIGE ERFAHRUNGEN DER SCHWEIZ MIT EEN	9
2.1 Bisherige Organisation und Dienstleistungsangebot von EEN Schweiz	9
2.2 Bisherige Erfahrungen	11
2.3 Nutzen für Unternehmen	12
3 BEKANNTHEIT VON EEN BEI DEN ZIELGRUPPEN	14
3.1 Bekanntheit bei Schweizer KMU	14
3.2 Bekanntheit bei kantonalen und regionalen Organisationen	14
4 BEDARF NACH DIENSTLEISTUNGEN VON EEN	16
4.1 Bedarf nach Unterstützung bei grenzübergreifenden Partnerschaften generell	16
4.2 Bedarf nach den Dienstleistungen von EEN im Speziellen	19
5 ORGANISATION DES EEN NETZWERKS	21
5.1 Modelle der Netzwerkorganisation	21
5.2 Bewertung der Modelle	23
5.3 Mögliche zukünftige Partner	24
6 VERANTWORTLICHKEITEN UND HERAUSFORDERUNGEN FÜR DIE KTI	27
6.1 Verantwortlichkeiten der KTI und möglichen Partnern	27
6.2 Herausforderungen für die KTI	28
7 EMPFEHLUNGEN	29
A1 ANHANG	33
A2 FRAGEBOGEN	34

## ZUSAMMENFASSUNG

---

Das europäische Netzwerk Enterprise Europe Network (EEN) verfolgt das Ziel, Kooperationen, Technologietransfer und strategische Partnerschaften in den Bereichen Forschung, Technologie/Innovation und Vermarktung für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) zu unterstützen. Die Schweiz beteiligt sich seit 2008 am EEN. 2014 haben das Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) und die Kommission für Technologie und Innovation (KTI) gemeinsam entschieden, die Verantwortung für die Implementation des EEN in der Schweiz der KTI zu übertragen. Im Zusammenhang mit dieser Reorganisation stellen sich verschiedene Fragen, welche im Rahmen der vorliegenden Analyse beantwortet werden.

Um die untersuchungsleitenden Fragestellungen beantworten zu können, wurden drei methodische Zugänge gewählt. In einem ersten Schritt wurden sämtliche zur Verfügung stehende Dokumente gesichtet. Auf dieser Grundlage wurden insgesamt 14 vertiefende, qualitativ angelegte Expertengespräche mit bisherigen Verantwortlichen, möglichen zukünftigen Partnern sowie Verantwortlichen von KMU geführt. Alle haben in unterschiedlicher Weise Erfahrungen mit EEN gemacht. In einem dritten Schritt wurde eine Onlinebefragung bei 134 kantonalen und regionalen Organisationen öffentlicher Unternehmens- und Innovationsförderung durchgeführt. 48 Organisationen haben an der Befragung teilgenommen, was einem Rücklauf von rund 36 Prozent entspricht.

Die wichtigsten Ergebnisse lassen sich wie folgt entlang der fünf untersuchungsleitenden Fragestellungen zusammenfassen:

- *Bisherige Erfahrungen in der Schweiz mit EEN:* Im internationalen Vergleich wird EEN Schweiz als sehr präsent und stark eingeschätzt. So konnten seit 2008 einige positive Erfahrungen gemacht werden, auch wenn die Erfahrungen mit EEN insgesamt noch eher gering sind. Nichtsdestotrotz werden die Dienstleistungen von EEN generell als eher nützlich eingeschätzt. Dafür spricht auch, dass eine Mehrheit der befragten kantonalen und regionalen Organisationen, welche KMU beratend unterstützen, in der Vergangenheit zumindest vereinzelt KMU an EEN Beraterinnen und Berater vermittelt haben.
- *Bekanntheit von EEN bei den Zielgruppen:* Die Frage nach der Bekanntheit von EEN stellt sich sowohl in Bezug auf die Zielgruppe der KMU als auch die der kantonalen und regionalen Organisationen, die KMU beratend unterstützen. Insgesamt ist die Bekanntheit bei den Zielgruppen als niedrig einzustufen: Bei KMU liegt die Bekanntheit von EEN vermutlich deutlich unter 10 Prozent, bei den kantonalen und regionalen Organisationen liegt sie bei rund 50 Prozent.
- *Bedarf nach Dienstleistungen von EEN:* Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass ein Bedürfnis vorhanden ist. So ist bei den kantonalen und regionalen Organisationen von Seiten der KMU ein Bedarf nach Unterstützung bei der Suche und Festigung von grenzübergreifenden Partnerschaften in den Bereichen Forschung, Technologie/Innovation und Vermarktung spürbar. Mehr als die Hälfte der befragten

Organisationen haben zumindest vereinzelt Anfragen zur Unterstützung von KMU bei der Suche und Festigung von Partnerschaften erhalten.

- *Organisation des EEN Netzwerks:* Im Hinblick auf die Reorganisation des EEN Netzwerks spielen die Bedürfnisse der KMU eine wichtige Rolle. Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass KMU in erster Linie im persönlichen Netzwerk oder bei regionalen Akteuren Unterstützung suchen. Bei der Beratung schätzen sie thematische und branchenspezifische Expertise. Um den Bedürfnissen der KMU in Zukunft gerecht zu werden, muss ein starker Bezug zu den KMU sichergestellt werden. Diesbezüglich sollen in Zukunft regionale Akteure und Strukturen, wie die RIS, eine zentralere Rolle einnehmen.
- *Verantwortlichkeiten und Herausforderungen für die KTI:* Die KTI soll in Zukunft in erster Linie für die nationale Leitung, Koordination und Qualitätssicherung des EEN Netzwerks verantwortlich sein. Die Dienstleistungen sollen durch regionale EEN Beraterinnen und Berater erbracht werden. Regionale Akteure sollen vermehrt eingebunden werden und Verantwortung übernehmen. Die KTI muss sich unterschiedlichen Herausforderungen stellen, so zum Beispiel der Frage, wie sie die Nähe zu den KMU sicherstellen kann.

Auf der Grundlage der Ergebnisse aus den drei Analyseschritten werden vier Empfehlungen zur Weiterentwicklung von EEN Schweiz formuliert:

- *Empfehlung 1:* Das Profil der Dienstleistungen von EEN muss geschärft werden, um für KMU einen Zusatznutzen generieren zu können. In den beiden Bereichen Forschung und Vermarktung sind Akteure wie Euresearch und Switzerland Global Enterprise ungeachtet ihres EEN Mandats bereits heute die primären Ansprechpartner für Schweizer KMU. Da die beiden genannten Bereiche bereits kompetent abgedeckt sind, soll der Fokus von EEN in Zukunft auf die internationale Vermittlung von Partnerschaften („Matchmaking“) im Bereich Technologie und Innovation gelegt werden. EEN soll sich in diesem Bereich als primärer Ansprechpartner für Schweizer KMU positionieren und etablieren.
- *Empfehlung 2:* Die eigentlichen Dienstleistungen sollen in Zukunft nicht mehr an zentraler Stelle erbracht werden, sondern dezentral durch regionale EEN Beraterinnen und Berater. Diese sollen schrittweise in die sich entwickelnden Strukturen der Regionalen Innovationssysteme – der sogenannten RIS – integriert werden.
- *Empfehlung 3:* Die KTI übernimmt 2016 die Verantwortung für EEN Schweiz. In Zukunft soll sie sich auf nationale Leitungs- und Koordinationsaufgaben sowie die Qualitätssicherung des EEN Netzwerks konzentrieren.
- *Empfehlung 4:* Die Bekanntheit der Dienstleistungen von EEN muss erhöht werden. Die zentrale Dienstleistung von EEN muss klar definiert und mit mehr Kraft kommuniziert werden. Die Kommunikation soll von der KTI gemeinsam mit den regionalen Partnern erfolgen.

## RÉSUMÉ

---

Le réseau Enterprise Europe Network (EEN) permet d'aider les petites et moyennes entreprises (PME) qui cherchent à établir des coopérations et partenariats stratégiques et à stimuler le transfert de technologie dans le but de développer leurs activités de recherche et de technologie/innovation ou de commercialiser leurs produits. La Suisse fait partie du réseau EEN depuis 2008. En 2014, le Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI) et la Commission pour la technologie et l'innovation (CTI) ont décidé d'un commun accord de transférer à la CTI la responsabilité de la mise en place du réseau EEN en Suisse. Cette réorganisation soulève un certain nombre de questions auxquelles la présente analyse se propose de répondre.

L'étude réalisée pour traiter les questions principales a été divisée en trois étapes ayant chacune sa propre méthodologie. La première étape a consisté à examiner l'ensemble des documents disponibles. A l'issue de cette étape, quatorze entretiens approfondis et axés sur la qualité ont été menés par des experts avec des responsables en poste, des partenaires potentiels et des responsables de PME. Tous ces acteurs ont utilisé d'une manière ou d'une autre le réseau EEN. La troisième étape a été une enquête en ligne auprès de 134 organisations cantonales et régionales œuvrant dans le domaine de la promotion publique de l'innovation et des entreprises. Sur ces 134 organisations, 48 ont participé à l'enquête, soit un retour de près de 36 %.

Les principaux résultats peuvent être résumés de la manière suivante en fonction des cinq questions qui sous-tendaient l'étude.

- Utilisation du réseau EEN en Suisse : en comparaison internationale, EEN Suisse est considéré comme un réseau solide et très présent. Les résultats font ressortir des expériences positives depuis 2008 quant à l'utilisation du réseau, même si EEN est encore relativement peu utilisé. Reste que les services de EEN sont en général qualifiés de services plutôt utiles. Preuve en est qu'une majorité des organisations cantonales et régionales chargées de conseiller les PME qui ont été interrogées a redirigé, par le passé, au moins quelques PME vers des conseillers EEN.
- Visibilité de EEN auprès des groupes cibles : la question de la visibilité de EEN se pose autant pour le groupe cible des PME que pour celui des organisations cantonales et régionales chargées de conseiller ces mêmes PME. Dans l'ensemble, le réseau EEN est mal connu au sein des groupes cibles : les PME seraient nettement moins de 10 % à connaître EEN et les organisations cantonales et régionales environ 50 %.
- Besoin des services de EEN : les résultats montrent une réelle demande en la matière. Par exemple, les organisations cantonales et régionales disent sentir dans les PME un besoin de soutien lors de la recherche et de la consolidation de partenariats transnationaux dans les domaines de la recherche et de la technologie/l'innovation, ainsi que dans celui de l'accès aux marchés étrangers. Plus de la moitié des organisations interrogées ont reçu au moins quelques demandes de soutien de la part de PME pour la recherche et la consolidation de partenariats.

- Organisation du réseau EEN : les besoins des PME sont un axe essentiel dans l'optique de la réorganisation du réseau. Les résultats montrent que les PME cherchent en premier lieu de l'aide dans leur réseau personnel ou auprès d'acteurs régionaux. Conseil, pour ces entreprises, veut dire avant tout expertise dans leur branche ou dans un domaine particulier. Pour répondre au mieux aux besoins des PME, il faut créer des liens plus étroits avec ces entreprises. Dans ce contexte, des acteurs et structures régionaux, à l'exemple des RIS, seront amenés à jouer un rôle plus important.
- Responsabilités et défis pour la CTI : la CTI devrait être responsable principalement de la gestion, de la coordination et du contrôle de la qualité du réseau EEN à l'échelle nationale alors que les services eux-mêmes devraient être fournis par des conseillers EEN régionaux. Les acteurs régionaux devraient également participer davantage au réseau et assumer de plus en plus de responsabilités. La CTI devrait ainsi répondre à différents défis comme celui de se rapprocher des PME.

Les résultats des trois étapes de l'analyse permettent de formuler les quatre recommandations ci-après en vue du développement du réseau EEN Suisse.

- Recommandation 1 : le profil des services de EEN doit être affiné pour que les PME en retirent effectivement un bénéfice. Dans les domaines de la recherche et de l'accès aux marchés étrangers, des acteurs tels que Euresearch et Switzerland Global Enterprise sont d'ores et déjà, indépendamment de leur mandat pour EEN, les interlocuteurs privilégiés des PME suisses et couvrent les besoins de ces dernières de manière efficace. Par conséquent, le réseau EEN doit en priorité aider les PME à établir des partenariats transnationaux (matchmaking) dans le domaine de la technologie et de l'innovation, le but étant que le réseau EEN se positionne aussi comme l'interlocuteur privilégié des PME à ce niveau.
- Recommandation 2 : les services ne doivent plus être assurés par une structure centrale mais, de manière décentralisée, par des conseillers EEN régionaux, qui seraient intégrés progressivement aux structures des systèmes régionaux d'innovation (RIS), elles-mêmes en plein développement.
- Recommandation 3 : la CTI devra assumer la responsabilité du réseau EEN Suisse à partir de 2016 et se concentrer sur les tâches de gestion et de coordination à l'échelle nationale ainsi que sur le contrôle de la qualité du réseau EEN.
- Recommandation 4 : la visibilité des services offerts par le réseau EEN doit être augmentée. La mission principale de EEN doit être clairement définie et communiquée de manière plus percutante. Il appartient à la CTI de s'occuper de la communication en collaboration avec les partenaires régionaux.

## I EINLEITUNG

---

Enterprise Europe Network (EEN) ist ein europäisches Netzwerk, mit dem Ziel Kooperationen, Technologietransfer und strategische Partnerschaften für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) zu unterstützen. EEN bietet den KMU Unterstützung mit dem Ziel, ihr Geschäfts- und Innovationspotenzial im europäischen Binnenmarkt voll zu entfalten und auszuschöpfen. 2014 haben das Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) und die Kommission für Technologie und Innovation (KTI) gemeinsam entschieden, die Verantwortung für die Implementation des EEN in der Schweiz der KTI zu übertragen. Im Zusammenhang mit dieser Reorganisation stellen sich verschiedene Fragen, welche im Rahmen der vorliegenden Studie beantwortet werden.

### I.1 AUSGANGSLAGE

---

Seit 2008 beteiligt sich die Schweiz am Enterprise Europe Network (EEN) der Europäischen Union. Ziel dieser Initiative ist es, Kooperationen, Technologietransfer und strategische Partnerschaften für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) zu unterstützen. Besonders in den Bereichen Forschung, Technologie/Innovation und Vermarktung helfen die Partner im EEN dabei, Kontakte in Wirtschaft und Wissenschaft zu initiieren. Mit rund 600 Partnerorganisationen in mehr als 50 Ländern ist es das grösste Unterstützungsnetzwerk in Europa, das Unternehmen Expertise und Dienstleistungen anbietet. Die Leistungen des EEN stehen Unternehmen jeder Grösse zur Verfügung, unabhängig davon, ob sie im produzierenden Gewerbe oder im Dienstleistungssektor tätig sind. Das Angebot des Netzwerkes ist allerdings in erster Linie auf KMU ausgerichtet.

In der Schweiz werden die Dienstleistungen des EEN noch bis Ende 2015 vom Informationsnetzwerk Euresearch und von Switzerland Global Enterprise erbracht. Ab 2016 wird das Schweizer EEN neu organisiert. Die KTI wird die Verantwortung für das EEN übernehmen und schrittweise auch die Dienstleistungen selbst oder in Kooperation mit Partnern erbringen. Diese Reorganisation verfolgt im Wesentlichen folgende vier Ziele:

- Konzentration der Aktivitäten auf die Bedürfnisse von innovativen und/oder exportorientierten KMU.
- Einbindung von regionalen Strukturen der öffentlichen Wirtschafts- und Innovationsförderung zur Erweiterung des EEN Netzwerkes.
- Umsetzung des Konzepts des „Case Managements“, das die Bedürfnisse der KMU ins Zentrum stellt und davon ausgehend Unternehmungen im Zugang zu öffentlichen Unterstützungsangeboten begleitet.
- Weiterentwicklung der Aktivitäten zur Unterstützung von Partnerschaften im Bereich Vermarktung im Ausland.

Die Details der Reorganisation sind im Dokument „Swiss Enterprise Network. Detailed concept for the implementation of a new network organization for the period 2016–2020“ beschrieben.<sup>1</sup> Im Zusammenhang mit der Umsetzung der Reorganisation sind aber noch etliche Fragen offen.

## 1.2 ZIELSETZUNG UND FRAGESTELLUNG

---

Das Ziel der vorliegenden Studie ist die Erarbeitung von Vorschlägen zur Optimierung des Nutzens, den Schweizer KMU aus der EEN Initiative ziehen können. Vor diesem Hintergrund sollen im Wesentlichen die folgenden fünf untersuchungsleitenden Fragen beantwortet werden:

- Welches sind die Erfahrungen, die mit der bisherigen Schweizer Beteiligung am EEN gemacht wurden?
- Wie gross ist die Bekanntheit der Initiative bei der Zielgruppe der KMU in der Schweiz sowie bei den kantonalen und regionalen Organisationen öffentlicher Unternehmens- und Innovationsförderung?
- Wie gross kann der Bedarf von Schweizer KMU nach den Dienstleistungen von EEN eingeschätzt werden?
- Wie muss das EEN Netzwerk organisiert sein, um für KMU als hauptsächliche Zielgruppe attraktiv und nützlich zu sein? Welches sind mögliche zukünftige Partner?
- Welche Implikationen ergeben sich aus der Netzwerkorganisation hinsichtlich der Aufgaben, welche die KTI selber übernimmt, beziehungsweise an Partner delegiert? Welche Herausforderungen ergeben sich für die KTI?

## 1.3 METHODE

---

Um die untersuchungsleitenden Fragen zu beantworten, wurden drei methodische Zugänge gewählt. Die drei Zugänge werden nachfolgend kurz erläutert.

### Dokumentenanalyse

Ausgangspunkt der Untersuchung bildete die Auswertung der verfügbaren Dokumente und Grundlagen. Dazu gehören das bereits erwähnte Konzept für die Implementation des EEN in den Jahren 2016 bis 2020, die Tätigkeitsberichte der beiden Partner des EEN Konsortiums zuhanden der Europäischen Agentur für KMU (EASME), dem SBFI und dem SECO, sowie die schriftlichen Rückmeldungen der EASME zuhanden des Schweizer EEN Konsortiums. Auf dieser Grundlage konnte ein erstes Verständnis für die erbrachten Leistungen sowie auch die Erfahrungen der Schweiz mit EEN gewonnen werden. Auf die ursprünglich vorgesehene Analyse der verfügbaren Informationen zu den bisher unterstützten KMU (z.B. hinsichtlich Branchen, Regionen oder Nutzung des

<sup>1</sup> Task Force Swiss EEN 2 (2015): Swiss Enterprise Europe Network. Detailed concept for the implementation of a new network organization for the period 2016 – 2020, Bern.

Angebots), die auf der Partnering Opportunities Datenbank erfasst werden, musste aus Ressourcen Gründen sowie aus Gründen der Praktikabilität verzichtet werden. Es kann daher keine Aussage über das Profil der Unternehmen gemacht werden, welche in der Vergangenheit durch EEN unterstützt wurden.

#### Expertengespräche

Einen zweiten wichtigen methodischen Zugang der Untersuchung bildeten vertiefende, qualitativ angelegte Expertengespräche mit Personen, die in unterschiedlicher Weise Erfahrungen mit EEN gemacht haben. Insgesamt wurden 14 Gespräche geführt.<sup>2</sup> Befragt wurden sowohl bisherige Verantwortliche innerhalb von Euresearch, Switzerland Global Enterprise, dem SECO und EASME, als auch mögliche regionale Partner und Verantwortliche von KMU, die in der Vergangenheit Dienstleistungen von EEN in Anspruch genommen haben. Inhalt dieser Gespräche waren – je nach Erfahrungshintergrund der Befragten – die obengenannten untersuchungsleitenden Fragestellungen. Die Experteninterviews wurden anhand eines Leitfadens geführt.

#### Onlinebefragung

Zur Beantwortung der aufgeworfenen Fragen wurde in einem dritten Schritt eine Onlinebefragung von kantonalen und regionalen Organisationen öffentlicher Unternehmens- und Innovationsförderung durchgeführt. Diese Organisationen verfügen in der Regel über einen sehr guten Kenntnisstand bezüglich der Bedürfnisse von KMU. Ausserdem handelt es sich bei diesen Organisationen ebenfalls um eine wichtige Zielgruppe des EEN, weil sie deren Dienstleistungen gezielt an KMU vermitteln und sie so unterstützen können. Die Befragung lieferte weitere wichtige Informationen zur Beantwortung der untersuchungsleitenden Fragen. Insgesamt wurden 134 Organisationen eingeladen, an der Befragung teilzunehmen. Der verwertbare Rücklauf der Onlinebefragung liegt bei rund 36 Prozent (entspricht 48 antwortenden Organisationen).<sup>3</sup>

<sup>2</sup> Eine Liste der Expertinnen und Experten findet sich im Anhang (siehe DA I).

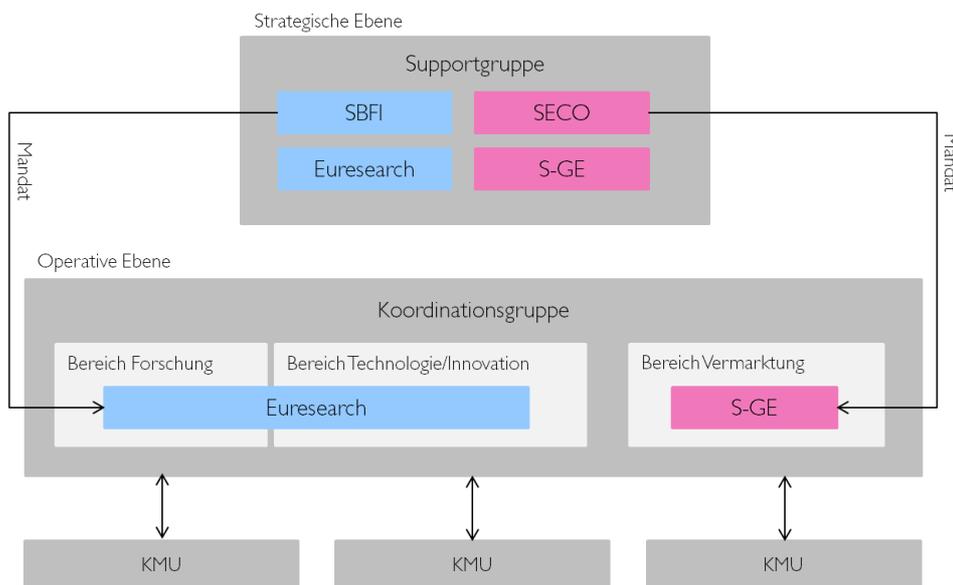
<sup>3</sup> Einzelne Organisationen haben nicht alle Fragen beantwortet. Aus diesem Grund variiert die Anzahl der verwertbaren Antworten (n) zwischen einzelnen Fragen.

Die Schweiz beteiligt sich seit 2008 am Enterprise Europe Network. Welche Erfahrungen konnten seither gemacht werden? Die Dokumentenanalyse, die Expertengespräche sowie die Onlinebefragung liefern Antworten auf diese Frage. Nachfolgend wird sowohl auf die bisherige Organisation und das Dienstleistungsangebot von EEN Schweiz als auch auf die bisherigen Erfahrungen und der daraus gezogene Nutzen für Schweizer KMU eingegangen.

2.1 BISHERIGE ORGANISATION UND DIENSTLEISTUNGSANGEBOT VON EEN SCHWEIZ

Die beiden Partner des Schweizer EEN Konsortiums – Euresearch und Switzerland Global Enterprise – bündeln auf der operativen Ebene ihr Expertenwissen, um Schweizer KMU bei ihrer Geschäftstätigkeit und ihren Innovationen professionell zu unterstützen. Die EEN Beraterinnen und Berater innerhalb von Euresearch und Switzerland Global Enterprise bieten Informationen und Unterstützung an, welche die Suche und die Festigung von Partnerschaften in und um Europa erleichtern. Während Euresearch ihre Leistungen primär in den Bereichen Forschung sowie Technologie und Innovation anbietet, deckt Switzerland Global Enterprise mit deren Leistungen den Bereich Vermarktung im Ausland ab.

D 2.1: Organisation EEN Schweiz bis 2015



Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an Task Force Swiss EEN 2 (2015).

Auf der strategischen Ebene agieren das Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) sowie das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) als Mandatgeber. Euresearch wird durch das SBFI finanziert, während Switzerland Global Enterprise durch das SECO finanziert wird. Um die Koordination zwischen den unterschiedlichen Partnern sicherzustellen, wurde eine Supportgruppe eingesetzt, bestehend aus Vertreterinnen und Vertretern des SBFI und des SECO sowie Euresearch und Switzerland Global Enterprise.

Die Schweiz verfolgt mit der Beteiligung am EEN das Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit und die Innovation von Schweizer Unternehmen zu fördern und Informationen, die im Zusammenhang mit der Wirtschaftsentwicklung und der Förderung von Geschäftsbeziehungen mit den richtigen Partnern benötigt werden, zur Verfügung zu stellen. Im Zentrum steht die Unterstützung von Unternehmen, um passende Geschäftspartner zu finden und Technologiepartnerschaften zu vermitteln. Die Partnerschaften werden durch ein sogenanntes „Partnership Agreement“ besiegelt. Das Angebot von EEN Schweiz besteht im Wesentlichen aus vier Dienstleistungen, die folgendermassen zusammengefasst werden können:<sup>4</sup>

- *Partnering Opportunities Datenbank:* Gemeinsam mit den EEN Beraterinnen und Beratern haben Unternehmen die Möglichkeit, ein Technologieprofil zu erarbeiten und in die europaweite EEN Datenbank einzuspeisen. In ihrem eigenen Technologieprofil können Unternehmen gezielt erfassen, was sie anbieten respektive was sie nachfragen. Die erfassten Angebote und Nachfragen der Unternehmen werden von den EEN Beraterinnen und Beratern in der Schweiz und in anderen Ländern aktiv genutzt, um geeignete Partnerschaften zu initiieren. Die Datenbank bietet Zugang zu Angeboten und Nachfragen von Unternehmen, Universitäten sowie Forschungsinstituten in über 50 Ländern. Bei Interesse stellen die EEN Beraterinnen und Berater den Kontakt her und begleiten die Verhandlungen.
- *Technologie E-Alert:* Der Technologie E-Alert ist für jedermann zugänglich (d.h. auch für Unternehmen, die kein eigenes Profil auf der Datenbank haben) und kann kostenlos sowie auf die eigenen Bedürfnisse zugeschnitten abonniert werden. Der Technologie E-Alert informiert seine Abonnenten automatisch über neue Angebote und Nachfragen auf der EEN Datenbank. Auch mit dem E-Alert wird das Ziel verfolgt, geeignete Partnerschaften zu initiieren.
- *Partnering Events:* Unternehmen werden bei der Auswahl und Teilnahme an geeigneten Partnering Events unterstützt. Diese Veranstaltungen sind oft Teil eines technologiespezifischen Events (z.B. einer Messe oder Konferenz) und stellen eine gute Möglichkeit für Unternehmen dar, um mögliche Partner im Rahmen eines vereinbarten persönlichen Gesprächs zu treffen.
- *Individuelle Beratung:* EEN bietet individuelle Unterstützung über den gesamten Mediationsprozess und begleitet Unternehmen, falls nötig, bei den Verhandlungen. Die Beraterinnen und Berater unterstützen Unternehmen nicht nur beim Erarbeiten ihrer eigenen Technologieprofile, sondern sie versuchen auch aktiv über ihre Kolleginnen und Kollegen in anderen Ländern geeignete Partner zu finden. Sie stellen

<sup>4</sup> Siehe <http://www.enterprise-europe-network.ch/>. (Letzter Zugriff am 11. November 2015).

ausserdem Informationen und praktische Beratung über Geschäftsmöglichkeiten sowie die für Unternehmen und Wirtschaftszweige geltenden europäischen Gesetze und Richtlinien bereit. Weiter stellt EEN sicher, dass KMU über Teilnahmemöglichkeiten bei EU Forschungsprojekten und deren Finanzierung informiert sind.

## 2.2 BISHERIGE ERFAHRUNGEN

---

Um die bisherigen Erfahrungen der Schweiz mit EEN aufzuzeigen, werden sowohl verfügbare Dokumente als auch die Expertengespräche und die Onlinebefragung mit kantonalen und regionalen Organisationen öffentlicher Unternehmens- und Innovationsforschung herangezogen.

Die Leistung von EEN Schweiz wird im Rahmen der schriftlichen Rückmeldungen der Agentur für kleine und mittlere Unternehmen (EASME) der Europäischen Union insgesamt als positiv beurteilt.<sup>5</sup> In besonderem Masse hervorgehoben werden die Förder- und Netzwerkaktivitäten sowie das interne Projektmanagement der beiden Partner. Im internationalen Vergleich kann das Schweizer Konsortium eine überdurchschnittlich hohe Anzahl abgeschlossener Partnerschaftsabkommen vorweisen. Positiv beurteilt wird ausserdem die aktive Nutzung der Partnering Opportunities Datenbank sowie die Mobilisierung einer Vielzahl von Kunden für Partnering Events. EASME stellt jedoch fest, dass es ein Ungleichgewicht in der Performanz der beiden Partner gibt. So überzeugen insbesondere die Leistungen von Euresearch, während der Beitrag von Switzerland Global Enterprise eher bescheiden ausfällt.

Die befragten Personen, welche im Rahmen ihrer bisherigen Tätigkeit bei Euresearch, Switzerland Global Enterprise, dem SECO und EASME für EEN verantwortlich waren, schätzen EEN Schweiz im internationalen Vergleich als stark und sehr präsent ein. Es konnten gute Erfahrungen mit der Schweizer Beteiligung am EEN gemacht werden. Der Austausch zwischen den Beraterinnen und Beratern der beiden Partner wird als regelmässig beschrieben. Aber auch die bisherigen Verantwortlichen weisen auf die Asymmetrie zwischen den Konsortiumspartnern hin. So machen die Aktivitäten von Switzerland Global Enterprise, welche sie im Rahmen ihres EEN Mandats leisten, nur einen sehr kleinen Teil ihres Alltagsgeschäfts aus. Euresearch hat hingegen mehr personelle Ressourcen zur Verfügung und leistet dementsprechend einen grösseren Beitrag. Die bisherigen Erfahrungen der EEN Verantwortlichen deuten auch darauf hin, dass es einen Unterschied in der Intensität der Nachfrage von KMU zwischen der Westschweiz und der Deutschschweiz gibt. So nimmt insbesondere Switzerland Global Enterprise eine stärkere Nachfrage nach den Dienstleistungen von EEN in der Westschweiz wahr.

Im Rahmen der Onlinebefragung wurden auch die Verantwortlichen von kantonalen und regionalen Organisationen öffentlicher Unternehmens- und Innovationsförderung

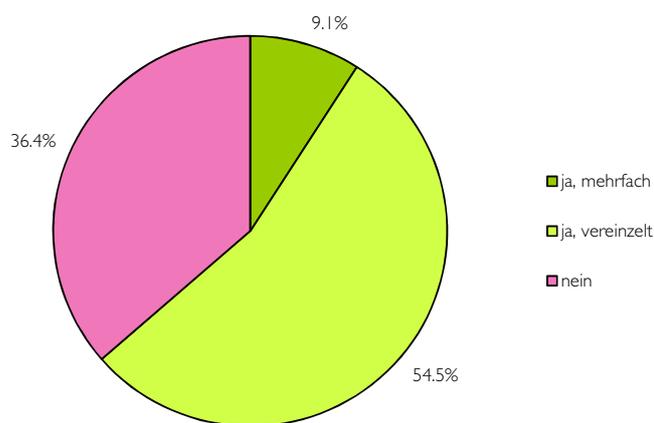
<sup>5</sup> EASME (2014). Feedback & Recommendations. Assessment of Activity Report 2013, Brüssel.

EASME (2015). Enterprise Europe Network – Feedback on your performance in the contractual period from 1 January 2013 – 31 December 2014 (24-months). EEN Switzerland (Euresearch), Brüssel.

EASME (2015). Enterprise Europe Network – Feedback on your performance in the contractual period from 1 January 2013 – 31 December 2014 (24-months). EEN Switzerland (Switzerland Global Enterprise), Brüssel.

kontaktiert. Konkret wurden sie gefragt, ob sie in der Vergangenheit KMU an EEN Beraterinnen und Berater innerhalb von Euresearch oder Switzerland Global Enterprise vermittelt haben. Die Frage wurde nur jenen Personen gestellt, welche angegeben haben, EEN zu kennen. Aus Darstellung D 2.2 wird ersichtlich, dass mehr als die Hälfte der Antwortenden zumindest vereinzelt KMU an EEN Beraterinnen und Berater vermittelt haben.

D 2.2: Vermittlung von KMU an EEN Beraterinnen und Berater innerhalb von Euresearch und Switzerland Global Enterprise (n=22)



Quelle: Onlinebefragung, eigene Darstellung.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass seit dem Jahr 2008 einige positive Erfahrungen gemacht werden konnten. Dies hat sich insbesondere darin bestätigt, dass mehr 60 Prozent der antwortenden Verantwortlichen kantonaler und regionaler Organisationen öffentlicher Unternehmens- und Innovationsförderung in der Vergangenheit zumindest vereinzelt KMU an EEN Beraterinnen und Berater vermittelt haben. Allerdings konnten dennoch eher wenige Erfahrungen mit EEN gemacht werden, wie sich in den Expertengesprächen gezeigt hat.

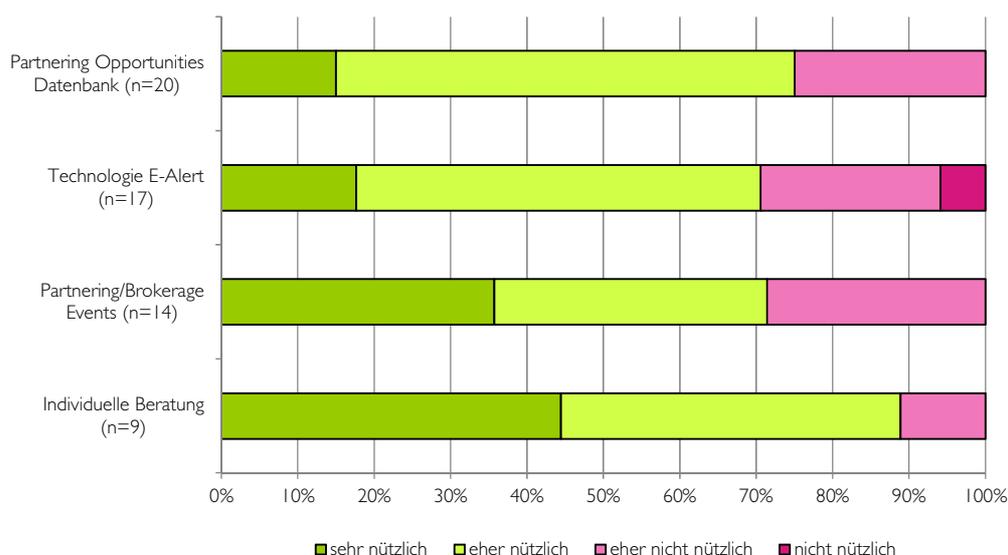
### 2.3 NUTZEN FÜR UNTERNEHMEN

Die befragten Vertreterinnen und Vertreter von KMU, die in der Vergangenheit Dienstleistungen von EEN beansprucht haben, waren mehrheitlich positiv gestimmt. Auch wenn bisher noch wenige Erfahrungen gemacht wurden, und der konkrete Nutzen oft noch nicht eingetreten ist, wird EEN generell als nützliches Instrument betrachtet, um schnell und einfach mit anderen Unternehmen in Kontakt zu treten. Geschätzt wird insbesondere der persönliche Kontakt mit den EEN Beraterinnen und Berater innerhalb von Euresearch und Switzerland Global Enterprise. Einige kritische Stimmen gibt es aber dennoch. So wird insbesondere die teilweise ungefilterte Informationsflut bemängelt, welche im Rahmen des E-Alerts der Partnering Opportunities Datenbank an sie herangetragen wird.

Im Rahmen der Gespräche mit regionalen Akteuren – das heisst, mit möglichen zukünftigen, regionalen Partnern – war diesbezüglich mehr Zurückhaltung zu erkennen. So wird allen voran der Nutzen für KMU in Frage gestellt. Es wird kritisiert, die EEN Partner, und insbesondere Euresearch, hätten durch deren zentralisierte Organisation einen zu schwachen Bezug zu den KMU. Auch die Dienstleistungen geben Anlass zur Kritik. So wird die Partnering Opportunities Datenbank zwar als wertvoll, aber als technologisch veraltet beschrieben. Die Partnering Events werden insofern als kritisch betrachtet, als dass es für gewisse KMU eine Hürde darstellt, an solchen Veranstaltungen in einem anderen Landesteil oder gar einem anderen Land teilzunehmen.

Im Rahmen der Onlinebefragung wurden die Verantwortlichen kantonaler und regionaler Organisationen öffentlicher Unternehmens- und Innovationsförderung gebeten, die Nützlichkeit der vier zentralen Dienstleistungen von EEN für die Unternehmen zu beurteilen. Diese Frage wurde nur jenen Personen gestellt, die angegeben haben, EEN zu kennen. Das Ergebnis wird aus Darstellung D 2.3 ersichtlich.

D 2.3: Beurteilung der Nützlichkeit der vier zentralen Dienstleistungen von EEN



Quelle: Onlinebefragung, eigene Darstellung.

Die Darstellung zeigt, dass die Dienstleistungen insgesamt als eher nützlich eingeschätzt werden. Die individuelle Beratung hebt sich leicht ab und wird als besonders wertvoll beurteilt. Werden die Ergebnisse aufgeschlüsselt nach den beiden Regionen Deutschschweiz und Westschweiz betrachtet, so zeigt sich, dass die Partnering Opportunities Datenbank sowie die Technologie E-Alerts insbesondere von Vertretenden der Westschweiz geschätzt werden, während in der Deutschschweiz die individuelle Beratung als besonders nützlich betrachtet wird. Hier muss allerdings angemerkt werden, dass die Anzahl der Antwortenden pro Region teilweise sehr klein ist (drei bis maximal dreizehn Nennungen). Das Ergebnis muss daher mit Vorsicht interpretiert werden.

Die Frage nach der Bekanntheit von EEN Schweiz stellt sich sowohl in Bezug auf die Zielgruppe der KMU als auch auf die Zielgruppe der kantonalen und regionalen Organisationen öffentlicher Unternehmens- und Innovationsförderung. Die Ergebnisse aus den Expertengesprächen sowie der Onlinebefragung werden nachfolgend präsentiert.

### 3.1 BEKANNTHEIT BEI SCHWEIZER KMU

Im Rahmen der Expertengespräche mit bisherigen Verantwortlichen sowie regionalen Akteuren wurden die Befragten gebeten, eine Einschätzung in Bezug auf die Bekanntheit von EEN bei Schweizer KMU abzugeben. Sämtliche Gesprächspartner schätzen die Bekanntheit als sehr gering ein. Einige sind gar der Meinung, dass die Bekanntheit bei KMU nahezu bei null liegt. Einzelne Experten haben jedoch die Frage aufgeworfen, ob es überhaupt notwendig ist, dass Unternehmen EEN kennen. Denn aufgrund des ohnehin schon breiten Angebots ist es für ein KMU gar nicht möglich, sämtliche Angebote zu kennen. Hier kommen gemäss Experten kantonale und regionale Organisationen als Vermittler ins Spiel.

Die verantwortlichen Personen kantonalen und regionaler Organisationen wurden im Zuge der Onlinebefragung ebenfalls um eine Einschätzung der Bekanntheit von EEN bei Schweizer KMU gebeten. Aus Darstellung D 3.1 wird ersichtlich, dass die Bekanntheit erneut sehr gering eingeschätzt wird. 80 Prozent der Antwortenden vermuten, dass maximal 20 Prozent der Schweizer Unternehmen EEN kennen. Die genaue Betrachtung zeigt, dass die Bekanntheit mehrheitlich gar auf unter zehn Prozent geschätzt wird. Die Bekanntheit wird nur vereinzelt höher eingeschätzt.

D 3.1: Bekanntheit von EEN bei Schweizer KMU gemäss Einschätzung von Verantwortlichen kantonalen und regionalen Organisationen (n=46)

	# Nennungen	Prozent
Zwischen 0 und 20% kennen EEN	37	80%
Zwischen 21 und 40% kennen EEN	8	17%
Zwischen 41 und 60% kennen EEN	1	2%
Zwischen 61 und 80% kennen EEN	0	0%
Zwischen 81 und 100% kennen EEN	0	0%

Quelle: Onlinebefragung, eigene Darstellung.

### 3.2 BEKANNTHEIT BEI KANTONALEN UND REGIONALEN ORGANISATIONEN

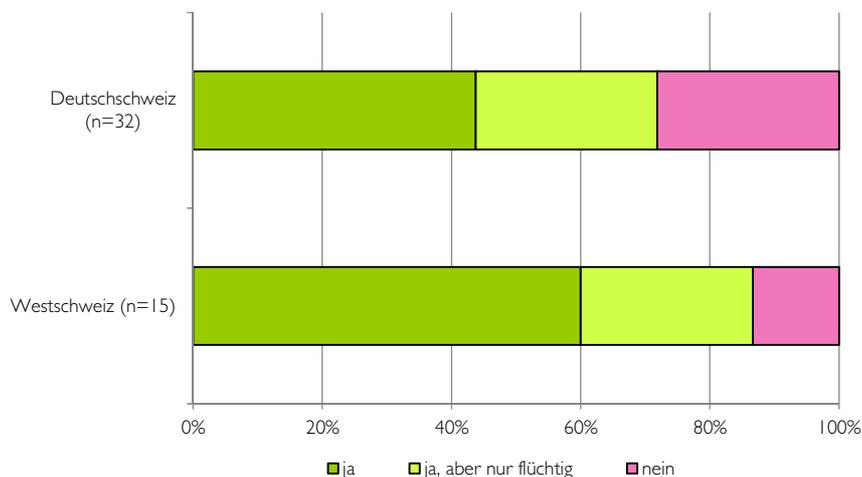
Die Frage nach der Bekanntheit von EEN stellt sich aber auch in Bezug auf die Zielgruppe der kantonalen und regionalen Organisationen öffentlicher Unternehmens- und Innovationsförderung. Diese Stellen agieren als Mittler zwischen den KMU und EEN. Es ist daher von zentraler Wichtigkeit, dass genau diese Stellen EEN kennen, um KMU

an die Beraterinnen und Berater innerhalb von Euresearch und Switzerland Global Enterprise zu vermitteln.

Die bisherigen Verantwortlichen von Euresearch, Switzerland Global Enterprise und dem SECO sowie die regionalen Akteure wurden daher im Rahmen der Expertengespräche ebenfalls darum gebeten, eine Einschätzung der Bekanntheit von EEN bei kantonalen und regionalen Organisationen öffentlicher Unternehmens- und Innovationsförderung abzugeben. Die Einschätzungen reichen von einer minimalen Bekanntheit von fünf bis zehn Prozent, bis zu maximal 60 Prozent. Vereinzelt wurde darauf hingewiesen, dass die Bekanntheit bei Westschweizer Beraterinnen und Berater vermutlich etwas höher ausfällt. Mehrmals wird die mangelnde Bekanntheit als primäre Schwierigkeit von EEN angesprochen.

Um die Frage nach der Bekanntheit bei kantonalen und regionalen Organisationen öffentlicher Unternehmens- und Innovationsförderung zu klären, wurden die Verantwortlichen dieser Stellen im Rahmen der Onlinebefragung konkret danach gefragt. Von den 47 Antwortenden haben knapp 50 Prozent angegeben, EEN zu kennen, knapp unter 30 Prozent kennen EEN flüchtig und etwas über 20 Prozent kennen EEN nicht. Darstellung D 3.2 deutet darauf hin, dass EEN tatsächlich in der Westschweiz bekannter ist als in der Deutschschweiz. Dies entspricht den Vermutungen der Experten.

**D 3.2: Bekanntheit von EEN bei kantonalen und regionalen Organisationen öffentlicher Unternehmens- und Innovationsförderung (nach Region)**



Quelle: Onlinebefragung, eigene Darstellung.

Insgesamt ist die Bekanntheit von EEN als eher niedrig einzustufen. Bei der Zielgruppe der KMU liegt die Bekanntheit vermutlich deutlich unter zehn Prozent, bei der Zielgruppe der kantonalen und regionalen Organisationen öffentlicher Unternehmens- und Innovationsförderung liegt sie bei rund 50 Prozent. Geht man davon aus, dass EEN schon seit sieben Jahren aktiv ist, kann die Bekanntheit bei den beiden Zielgruppen als sehr gering betrachtet werden.

Die Frage nach dem Bedarf von Seiten der KMU nach Unterstützung bei der Suche und Festigung von grenzübergreifenden Partnerschaften generell und nach den Dienstleistungen von EEN im Speziellen ist entscheidend für die Weiterführung von EEN. Als wie gross kann das Kooperationspotenzial eingeschätzt werden, das mittels EEN unterstützt werden soll? Die Ergebnisse aus den Expertengesprächen sowie der Onlinebefragung werden nachfolgend diskutiert.

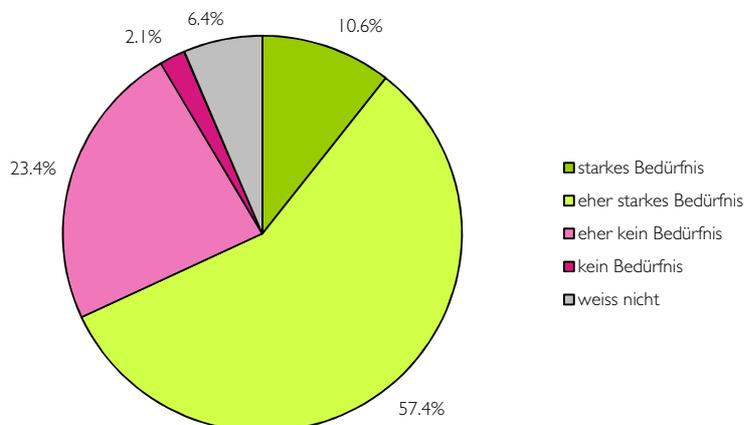
#### 4.1 BEDARF NACH UNTERSTÜTZUNG BEI GRENZÜBERGREIFENDEN PARTNERSCHAFTEN GENERELL

---

Im Rahmen der Expertengespräche wurden insbesondere die möglichen zukünftigen, regionalen Partner nach einer Einschätzung des Bedarfs gefragt. Entsprechend der Einschätzungen dieser Experten besteht auf jeden Fall ein Bedarf nach Vernetzung von Schweizer Unternehmen mit dem Ausland. So kaufen grosse Unternehmen aus dem Ausland zunehmend Innovationen von kleinen Schweizer Unternehmen. Ein Experte weist darauf hin, dass innovative Schweizer Unternehmen oft nicht wissen, dass sie von Kontakten ins Ausland profitieren können. Hier fehlt das Wissen der KMU, was andere im Ausland tun und planen. Der Experte schätzt aber genau das als zentral ein, um schneller und besser zu innovieren beziehungsweise an den Markt zu kommen. Ergänzend dazu vertritt ein zweiter Experte die Meinung, dass KMU zunehmend international denken müssen und der Kreis der international aktiven KMU wachsen muss. So sehen diese Experten insbesondere in der Partnering Opportunities Datenbank sowie in persönlichen Kontakten eine Chance, um dieses Ziel zu erreichen.

Die Onlinebefragung bei Verantwortlichen kantonaler und regionaler Organisationen öffentlicher Unternehmens- und Innovationsförderung liefert weitere Hinweise auf den Bedarf der Unternehmenseite nach Dienstleistungen zur Unterstützung bei der internationalen Verflechtung. Die befragten Personen wurden in einem ersten Schritt gefragt, ob sie von Seiten der KMU ein Bedürfnis nach Unterstützung bei der Suche und Festigung von grenzübergreifenden Partnerschaften in den Bereichen Forschung, Innovation/Technologie und Vermarktung im Ausland wahrnehmen. Bei dieser Frage wurde bewusst auf einen expliziten Bezug zu EEN und den Dienstleistungen von EEN verzichtet. Die Frage zielt darauf ab, das generelle Bedürfnis nach solchen Dienstleistungen zu erfassen. Aus Darstellung D 4.1 wird ersichtlich, dass ein gewisses Bedürfnis spürbar ist. Rund drei Viertel der Antwortenden haben angegeben, im Rahmen ihrer Tätigkeit ein eher starkes oder gar ein starkes Bedürfnis nach solchen Dienstleistungen wahrzunehmen. Lediglich zwei Prozent der antwortenden Personen nehmen keinerlei Bedürfnis von Seiten der KMU wahr. Wird das Ergebnis nach den beiden Regionen Deutschschweiz und Westschweiz betrachtet, so wird ersichtlich, dass in der Deutschschweiz ein leicht stärkeres Bedürfnis wahrgenommen wird als in der Westschweiz. Während in der Deutschschweiz 72 Prozent der Antwortenden ein starkes oder eher starkes Bedürfnis wahrnehmen, sind es in der Westschweiz 60 Prozent.

D 4.1: Wahrgenommenes Bedürfnis nach Unterstützung bei der Suche und Festigung von grenzübergreifenden Partnerschaften von KMU (n=47)



Quelle: Onlinebefragung, eigene Darstellung.

Die befragten Personen wurden im Rahmen der Onlinebefragung weiter gebeten anzugeben, wie viel Prozent aller Anfragen, welche sie von KMU erhalten, eine nationale respektive eine internationale Dimension haben. Das Ergebnis wird aus Darstellung D 4.2 ersichtlich. Es zeigt sich, dass die Antwortenden mehrheitlich Anfragen mit einem nationalen Bezug erhalten. So geben 15 Personen an, dass zwischen 61 und 80 Prozent aller Anfragen einen Bezug zur Schweiz haben, während weitere 15 Personen darauf hinweisen, dass gemäss ihrer Erfahrung zwischen 81 und 100 Prozent aller Anfragen einen Bezug zur Schweiz haben. Anfragen mit einem internationalen Bezug sind demnach seltener. 45 Prozent der Antwortenden schätzen den Anteil solcher internationalen Anfragen auf maximal 20 Prozent. Weitere 28 Prozent der Antwortenden haben angegeben, dass entsprechend ihrer Erfahrung zwischen 21 und 40 Prozent aller Anfragen einen internationalen Bezug aufweisen. Dass Anfragen mehrheitlich einen internationalen Bezug haben, ist eher die Ausnahme.

D 4.2: Nationale und internationale Dimension der Anfragen (n=47)

	Anfragen mit Bezug zur Schweiz		Anfragen mit internationalem Bezug	
	# Nennungen	Prozent	# Nennungen	Prozent
Zwischen 0 und 20%	4	9%	21	45%
Zwischen 21 und 40%	3	6%	13	28%
Zwischen 41 und 60%	10	21%	6	13%
Zwischen 61 und 80%	15	32%	4	9%
Zwischen 81 und 100%	15	32%	3	6%

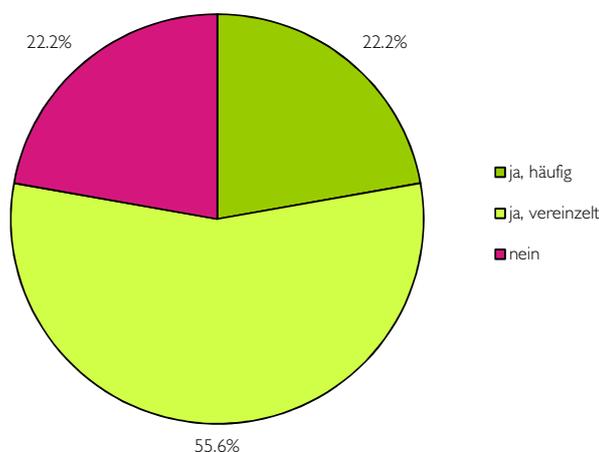
Quelle: Onlinebefragung, eigene Darstellung.

Werden nur die Anfragen betrachtet, die einen internationalen Bezug haben, so haben diese Anfragen mehrheitlich einen Bezug zu Ländern innerhalb von Europa. Der Anteil von Anfragen, die einen Bezug zu Ländern ausserhalb Europas haben, ist gemäss den

Erfahrungen der befragten Personen eher gering. Anfragen mit einem Bezug zu Ländern ausserhalb Europas betreffen häufig die Vereinigten Staaten von Amerika, Brasilien, Indien, China und generell den asiatischen Raum.

Die befragten Personen kantonaler und regionaler Organisationen öffentlicher Unternehmens- und Innovationsförderung wurden weiter gefragt, ob sie im Rahmen der Anfragen mit einem internationalen Bezug auch Anfragen zur Unterstützung bei der Suche und Festigung von Partnerschaften (z.B. Transfer- und/oder Forschungspartnerschaften) erhalten haben. Darstellung D 4.3 illustriert, dass knapp ein Viertel der Antwortenden häufiger solche Anfragen erhalten. Weitere 50 Prozent der Antwortenden geben an, dass KMU zumindest vereinzelt mit solchen Anfragen an sie herantreten. Die übrigen Personen, welche an der Befragung teilgenommen haben (knapp ein Viertel), geben an, bis anhin keine solchen Anfragen erhalten zu haben. Die Betrachtung entlang der beiden Regionen zeigt, dass es in der Westschweiz häufiger vorkommt, dass Verantwortliche kantonaler und regionaler Organisationen noch keine solchen Anfragen erhalten haben: In der Westschweiz sind es 36 Prozent, in der Deutschschweiz lediglich 16 Prozent.

D 4.3: Erhaltene Anfragen zur Unterstützung von KMU bei der Suche und Festigung von Partnerschaften mit einem internationalen Bezug (n=45)



Quelle: Onlinebefragung, eigene Darstellung.

Die Anfragen von Seiten der KMU zur Unterstützung bei der Suche und Festigung von grenzübergreifenden Partnerschaften betreffen in erster Linie die Bereiche Innovation/Technologie und Vermarktung im Ausland. Je 71 Prozent der Antwortenden haben Anfragen zur Unterstützung bei der Partnersuche in diesen beiden Bereichen erhalten. 46 Prozent der Antwortenden haben angegeben, KMU hätten bei ihnen Unterstützung im Bereich Forschung nachgefragt. Die Resultate werden aus Darstellung D 4.4 ersichtlich.

**D 4.4: Bereiche, in welchen Unterstützung bei der Suche und Festigung von Partnerschaften nachgefragt wurde (n=35)**

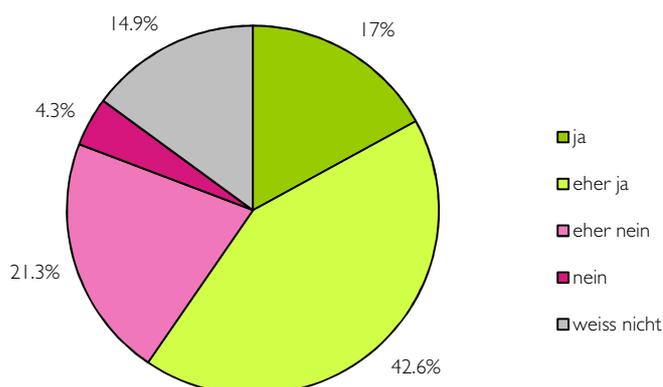
	# Nennungen	Prozent
Partnerschaften im Bereich Forschung	16	46%
Partnerschaften im Bereich Innovation/Technologie	25	71%
Partnerschaften im Bereich Vermarktung im Ausland	25	71%

Quelle: Onlinebefragung, eigene Darstellung.

**4.2 BEDARF NACH DEN DIENSTLEISTUNGEN VON EEN IM SPEZIELLEN**

In einer weiteren Frage wurde schliesslich der Bezug zu EEN hergestellt: Gibt es bei Schweizer KMU überhaupt einen Bedarf nach den Dienstleistungen von EEN? Diese Frage wurde allen Verantwortlichen kantonaler und regionaler Organisationen öffentlicher Unternehmens- und Innovationsförderung gestellt. Die Personen, welche angegeben haben, EEN zu kennen, konnten diese Frage aufgrund ihrer Erfahrungen beantworten. Denjenigen Personen, welche angegeben haben, EEN nicht oder nur flüchtig zu kennen, wurde in einem kurzen Abschnitt erläutert, was EEN ist und welche Dienstleistungen angeboten werden. Aus Darstellung D 4.5 wird die Einschätzung der antwortenden Personen ersichtlich. Eine Mehrheit der Antwortenden vertritt die Ansicht, dass es einen Bedarf nach den Dienstleistungen von EEN gibt. Ein Viertel der Antwortenden sehen hingegen keinen oder eher keinen Bedarf nach einem solchen Dienstleistungsangebot. Rund 15 Prozent konnte keine Antwort auf die Frage geben.

**D 4.5: Einschätzung des Bedarfs nach den Dienstleistungen von EEN bei Schweizer KMU (n=47)**

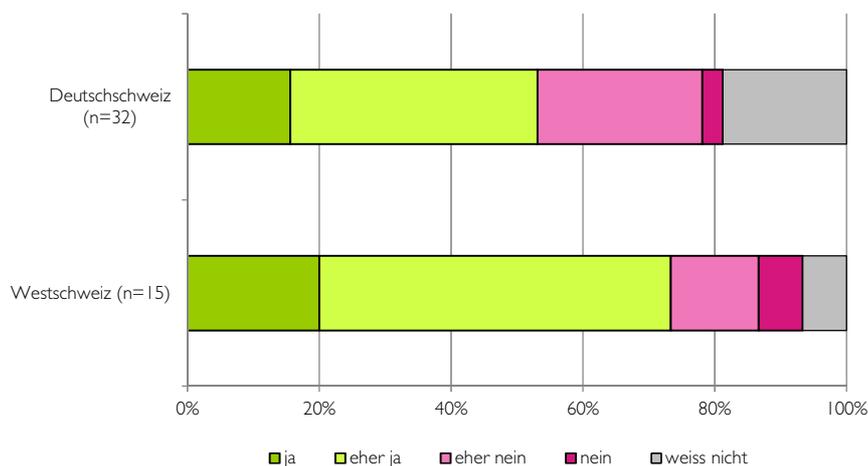


Quelle: Onlinebefragung, eigene Darstellung.

Die Betrachtung der Ergebnisse nach den beiden Regionen Deutschschweiz und Westschweiz wird aus Darstellung D 4.6 ersichtlich. In der Deutschschweiz nehmen rund 55

Prozent der Antwortenden ein Bedürfnis nach den Dienstleistungen von EEN wahr, während es in der Westschweiz rund 75 Prozent sind.<sup>6</sup>

**D 4.6: Einschätzung des Bedarfs nach den Dienstleistungen von EEN bei Schweizer KMU, nach Region (n=47)**



Quelle: Onlinebefragung, eigene Darstellung.

Zusammenfassen lässt sich sagen, dass von Seiten der Schweizer KMU ein Bedürfnis nach Vernetzung mit dem Ausland generell und nach den Dienstleistungen von EEN im Speziellen spürbar ist. Dies hat sich insbesondere auch darin bestätigt, dass mehr als die Hälfte der befragten Organisationen in der Vergangenheit zumindest vereinzelt Anfragen zur Unterstützung von KMU bei der Suche und Festigung von Partnerschaften erhalten haben. Es ist also ein Potenzial vorhanden, dieses muss aber in Zukunft noch stärker ausgeschöpft werden. Gemäss Experteneinschätzung müssen Schweizer KMU in Zukunft noch stärker international aktiv werden, um mit ihren Innovationen schneller an den Markt zu gelangen.

<sup>6</sup> Die Ergebnisse in Kapitel 4.1 zeigen, dass in der Deutschschweiz rund 70 Prozent der Antwortenden ein starkes oder eher starkes Bedürfnis nach grenzübergreifenden Partnerschaften in den Bereichen Forschung, Innovation/Technologie und Vermarktung wahrnehmen, während es in der Westschweiz nur 60 Prozent der Antwortenden waren. Bei der Frage wurde bewusst auf einen Bezug zu EEN verzichtet. Im vorliegenden Kapitel 4.2 wird hingegen explizit nach dem Bedarf nach Dienstleistungen von EEN gefragt. Die Ergebnisse zeigen, dass in der Westschweiz ein grösserer Bedarf wahrgenommen wird. Wir vermuten, dass dies mit der höheren Bekanntheit von EEN in der Westschweiz zusammenhängt.

Im Rahmen der Reorganisation des EEN Schweiz wurden verschiedene Ziele für die Periode 2016 bis 2020 formuliert.<sup>7</sup> Unter anderem soll der Fokus auf die Bedürfnisse der innovativen Schweizer KMU gelegt werden. Es stellt sich die Frage, wie das EEN Netzwerk in der Schweiz zukünftig ausgestaltet sein soll und welche möglichen Partner einbezogen werden sollen. Antworten auf die gestellten Fragen liefern sowohl die Expertengespräche als auch die Onlinebefragung bei kantonalen und regionalen Organisationen öffentlicher Unternehmens- und Innovationsförderung. Nachfolgend werden in einem ersten Schritt zwei Modelle für eine mögliche zukünftige Netzwerkorganisation präsentiert. Es folgt die Bewertung dieser Modelle sowie die Diskussion von möglichen zukünftigen Partnern.

### 5.1 MODELLE DER NETZWERKORGANISATION

Um die Unterstützung für Schweizer KMU bei der Partnersuche auf der internationalen Ebene attraktiv und nützlich zu gestalten, sind grundsätzlich zwei Modelle denkbar.<sup>8</sup> Das eine Modell ist an die heutige Praxis angelehnt und sieht eine zentralisierte Organisation der EEN Beraterinnen und Berater innerhalb der KTI vor. Das zweite Modell zielt auf eine Dezentralisierung ab, bei der die EEN Beraterinnen und Berater in den Regionen angesiedelt sind. Die beiden Modelle werden nachfolgend aufgezeigt.

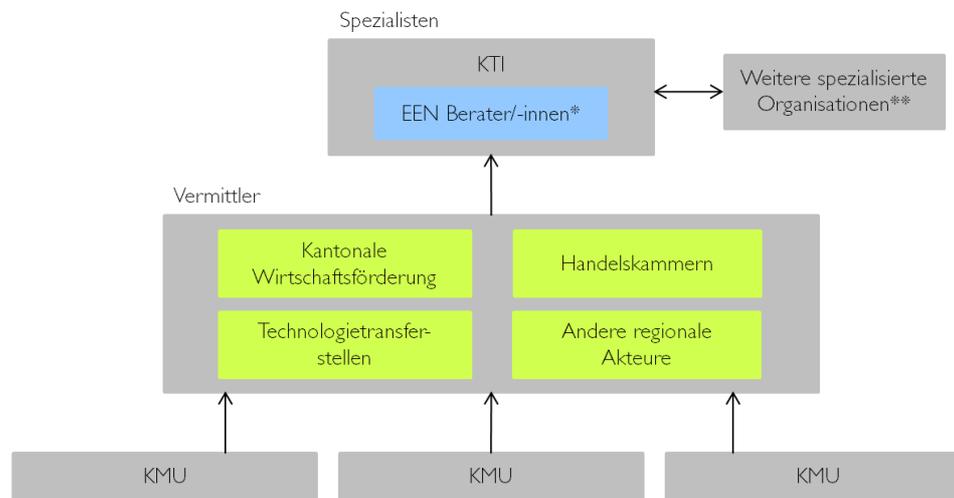
#### Modell 1: Weiterleitung an Spezialisten

Beim ersten Modell sind die EEN Beraterinnen und Berater an zentraler Stelle angesiedelt und nehmen die Rolle der Spezialisten ein. Die Beraterinnen und Berater werden dabei nicht mehr innerhalb von Euresearch und Switzerland Global Enterprise angesiedelt, sondern bei der KTI. In den Regionen agieren regionale Akteure wie kantonale Wirtschaftsförderungen, Technologietransferstellen oder Handelskammern als Vermittler zwischen KMU und den EEN Beraterinnen und Beratern innerhalb der KTI. Die regionalen Akteure sind vertraut mit den KMU und verfügen über generelle Informationen zu den verfügbaren Unterstützungsleistungen. Sie können die Bedürfnisse der KMU entsprechend ihrer Erfahrungen einschätzen und sie bei Bedarf an geeignete Spezialisten, wie die EEN Beraterinnen und Beratern innerhalb der KTI, vermitteln. Darstellung D 5.1 illustriert das erste Modell.

<sup>7</sup> Task Force Swiss EEN 2 (2015): Swiss Enterprise Europe Network. Detailed concept for the implementation of a new network organization for the period 2016 – 2020, Bern.

<sup>8</sup> Die Modelle beschreiben zwei idealtypische Organisationsformen für das EEN Netzwerk in der Schweiz. Der Fokus liegt auf der Frage, wo die EEN Beraterinnen und Berater, welche bis anhin innerhalb von Euresearch und Switzerland Global Enterprise tätig waren, in Zukunft angesiedelt werden sollen.

### D 5.1: Modell 1: Weiterleitung an Spezialisten

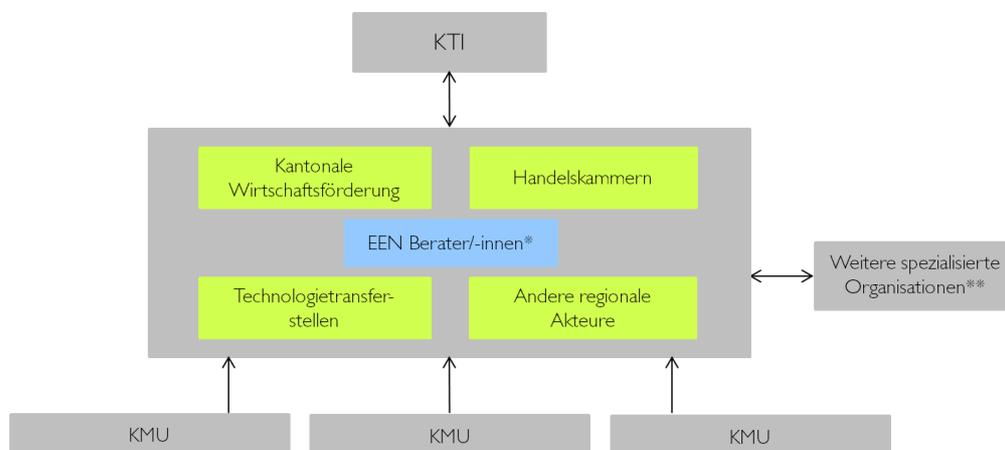


Quelle: Eigene Darstellung. \* Das können EEN Beraterinnen und Berater sein, die bis anhin bei Euresearch und/oder Switzerland Global Enterprise angesiedelt waren und von der KTI übernommen werden. \*\* Weitere spezialisierte Organisationen können Euresearch, Switzerland Global Enterprise oder andere Organisationen sein.

#### Modell 2: Direkte Betreuung durch regionale Akteure

Das zweite Modell sieht eine Dezentralisierung des EEN Netzwerks vor. Die EEN Beraterinnen und Berater werden bei etablierten, regionalen Akteuren – und nicht wie bis anhin bei Euresearch und Switzerland Global Enterprise – angesiedelt. Dies können kantonale Wirtschaftsförderungen, Technologietransferstellen oder Handelskammern sein. Im Sinne dieses zweiten Modells werden Anfragen von KMU in der Regel direkt durch die etablierten, regionalen Akteure bearbeitet. KMU werden von diesen Akteuren während des gesamten Beratungsprozesses begleitet. Die Beraterinnen und Berater versuchen dabei, durch individuelle und persönliche Betreuung eine optimale Lösung für das KMU zu finden. Bei Bedarf ziehen sie weitere spezialisierte Organisationen bei. Das zweite Modell wird aus Darstellung D 5.2 ersichtlich.

## D 5.2: Modell 2: Direkte Betreuung durch regionale Akteure



Quelle: Eigene Darstellung. \* Das können EEN Beraterinnen und Berater sein, die bis anhin bei Euresearch und/oder Switzerland Global Enterprise angesiedelt waren. Es können aber auch etablierte, regionale Akteure selbst sein, die zu EEN Beraterinnen und Berater ausgebildet werden. \*\* Weitere spezialisierte Organisationen können Euresearch, Switzerland Global Enterprise oder andere Organisationen sein.

## 5.2 BEWERTUNG DER MODELLE

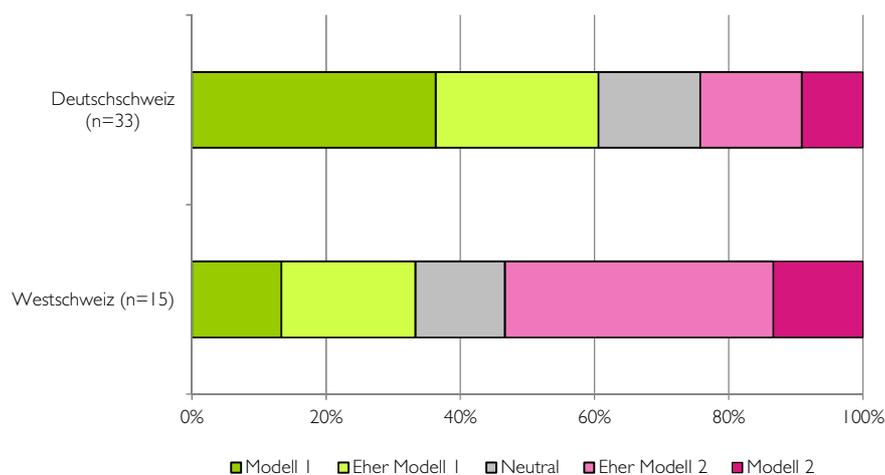
In den Expertengesprächen wurden die bisherigen Verantwortlichen von EEN sowie mögliche regionale Partner nach einer Beurteilung der Eignung der zwei Modelle, eher zentralisiert oder eher dezentralisiert, gefragt.

Von den befragten Experten vertreten einzelne die Ansicht, dass man KMU im Sinne des ersten Modells gut an Spezialisten vermitteln kann. Diesbezüglich müsse aber darauf geachtet werden, dass die Kunden kompetent betreut und nicht fallengelassen werden. Als Vorteil dieses Modells wird die Vernetzung der bereits etablierten regionalen Akteure genannt. Diese Akteure sind aufgrund ihrer Tätigkeit bereits gut vernetzt, wodurch sie die Bedürfnisse der KMU kennen und diese an geeignete Spezialisten vermitteln können. Ausserdem können aufgrund der zentralen Ansiedlung der EEN Beraterinnen und Berater die Qualität der Datenbankeinträge sichergestellt werden.

Eine Mehrheit der befragten Experten ist hingegen entsprechend des zweiten Modells der Überzeugung, dass es eine Dezentralisierung des EEN Netzwerks sowie der EEN Partner braucht. Die EEN Beraterinnen und Berater sollen dezentral angesiedelt und die Partnering Opportunities Datenbank für Beraterinnen und Berater in den Regionen zugänglich sein. Gegen die Zentralisierung spricht gemäss Aussage eines Experten, dass KMU regional oder international, aber kaum national denken. Diesbezüglich halten es mehrere Experten für wichtig, etablierte regionale Akteure einzubinden und regionale Strukturen zu nutzen, denn diese haben Erfahrungen im Umgang mit den KMU. Der Vergleich mit dem Ausland zeigt, dass EEN in anderen europäischen Ländern regional organisiert ist und sich dieses dezentrale Modell in Ländern wie Deutschland, Frankreich, Italien und Holland bewährt hat.

Die beiden Modelle wurden im Rahmen der Onlinebefragung auch den Personen der kantonalen und regionalen Organisationen öffentlicher Unternehmens- und Innovationsförderung vorgelegt. Diese wurden gebeten, eine Präferenz in Bezug auf die beiden Modelle anzugeben. Generell lässt sich erkennen, dass weder das eine noch das andere Modell klar bevorzugt wird. Wird das Ergebnis aber entlang der beiden Regionen Deutschschweiz und Westschweiz betrachtet, so lässt sich ein regionaler Unterschied in den Präferenzhaltungen erkennen. Das Ergebnis wird aus Darstellung D 5.3 ersichtlich.

D 5.3: Präferenzhaltungen in Bezug auf die beiden Modelle, nach Region



Quelle: Onlinebefragung, eigene Darstellung.

Es zeigt sich einerseits, dass eine Mehrheit der Antwortenden aus Deutschschweizer Kantonen das erste, eher zentralisierte Modell präferieren (60%). Andererseits wird ersichtlich, dass die Antwortenden aus Westschweizer Kantonen das zweite, eher dezentralisierte Modell bevorzugen (53%). Knapp unter 30 Prozent der Antwortenden haben eine neutrale Haltung gegenüber den beiden Modellen.

Eine Erklärung für den regionalen Unterschied könnte sein, dass die regionalen Strukturen und Konzepte unterschiedlich weit entwickelt sind. Es lässt sich vermuten, dass die Westschweizer Kantone das zweite Modell präferieren, weil sie die KMU auch heute schon oft direkt beraten und dabei die Rolle des Spezialisten einnehmen. In den Deutschschweizer Kantonen wird hingegen vielfach die Praxis des Vermittelns an Spezialisten gelebt, was dazu führt, dass eher das erste Modell bevorzugt wird.

### 5.3 MÖGLICHE ZUKÜNFTIGE PARTNER

Im Zuge einer möglichen Dezentralisierung betrachtet eine Vielzahl der befragten Experten eine Zusammenarbeit mit bereits etablierten, regionalen Akteuren und Strukturen als sinnvoll. Dies können kantonale Wirtschaftsförderungen, Technologietransferstellen oder Handelskammern sein. Viele sehen aber insbesondere in den durch das SECO initiierten und durch die Kantone gebildeten Regionalen Innovationssystemen – den sogenannten RIS – mögliche regionale Partner für das EEN Netzwerk. Das Konzept der regionalen Innovationssysteme wird vom SECO unterstützt, um dem Ziel der

Neuen Regionalpolitik (NRP), die Wettbewerbsfähigkeit der Regionen zu erhöhen, Folge zu leisten. Die RIS werden als funktionale, in der Regel überkantonale Wirtschaftsräume verstanden. Sie erlauben es, massgeschneiderte Innovationsförderangebote für die KMU in den Regionen zu unterstützen, wobei bestehende Angebote (wie EEN) integriert werden müssen.<sup>9</sup> Insgesamt sollen sechs bis sieben RIS entstehen. Durch eine verbesserte Abstimmung der Förderangebote soll den KMU der Zugang zu geeigneten regionalen, nationalen oder internationalen Angeboten erleichtert werden.<sup>10</sup> Aufgrund dieser Eigenheiten werden die RIS von zahlreichen befragten Experten als geeignete regionale Strukturen betrachtet, in welchen das EEN Netzwerk zukünftig integriert werden kann.

Um die Bedürfnisse der KMU abschätzen zu können, wurden die KMU Verantwortlichen in den Interviews danach gefragt, welche Anknüpfungspunkte für sie besonders wichtig sind, wenn sie Unterstützung bei Partnerschaften auf der internationalen Ebene nachfragen. Die Gespräche mit den KMU haben ergeben, dass der primäre Anknüpfungspunkt für Informationen vielfach das persönliche Netzwerk ist. Dies gilt insbesondere für Unternehmen, welche bereits etabliert sind und ein persönliches Netzwerk aufbauen konnten. Für weniger erfahrene KMU, welche noch nicht über ein genügend ausgebautes Netzwerk verfügen, werden regionale Anknüpfungspunkte als besonders wichtig betrachtet. Mehrere der befragten Vertreterinnen und Vertreter der KMU haben weiter angegeben, dass sie es schätzen, wenn die Beraterinnen und Berater thematische Expertise respektive Branchenexpertise aufweisen. Ebenfalls als wichtig beurteilen die befragten Vertreterinnen und Vertreter der KMU den direkten Kontakt sowie den Kontakt mit nur einer einzigen Person.

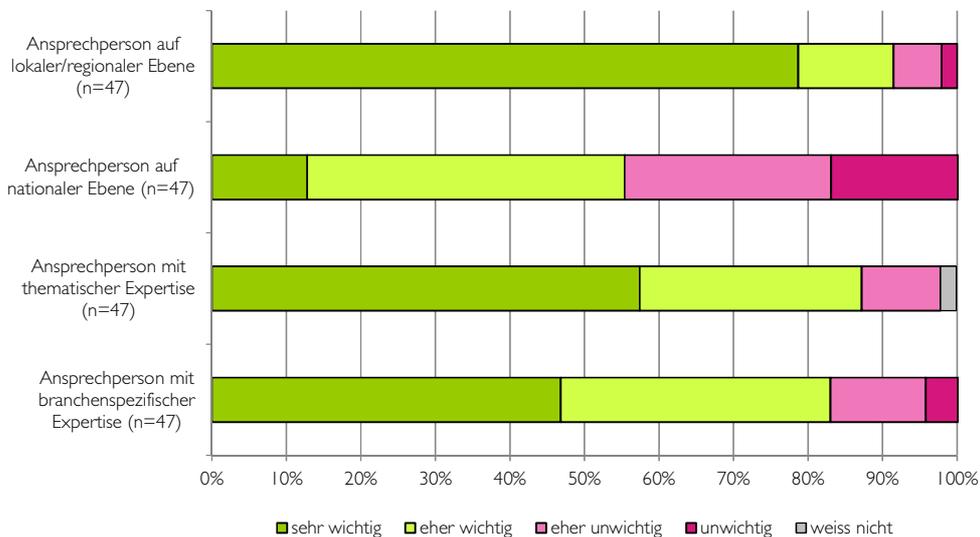
Die Frage nach den Anknüpfungspunkten für KMU wurde auch den Verantwortlichen der kantonalen und regionalen Organisationen öffentlicher Unternehmens- und Innovationsförderung im Rahmen der Onlinebefragung gestellt. Die Ergebnisse werden aus Darstellung D 5.4 ersichtlich.

Gemäss Einschätzung der Verantwortlichen kantonaler und regionaler Organisationen sind für KMU insbesondere Ansprechpersonen auf lokaler/regionaler Ebene von Bedeutung. Knapp 80 Prozent der Antwortenden schätzen die lokalen/regionalen Ansprechpersonen als wichtig ein. Ansprechpersonen auf nationaler Ebene werden hingegen als weniger bedeutsam beurteilt (56%). Es zeigt sich ausserdem, dass Ansprechpersonen mit thematischer und branchenspezifischer Expertise als wichtig zur Unterstützung von KMU eingeschätzt werden. 87 respektive 83 Prozent der Antwortenden vertreten diese Ansicht. Die Einschätzungen der Verantwortlichen kantonaler und regionaler Organisationen aus der Onlinebefragung decken sich also weitgehend mit den Bedürfnissen der KMU aus den Interviews.

<sup>9</sup> Schweizerischer Bundesrat (2015). Botschaft über die Standortförderung 2016-2019 von 18. Februar 2015, Bern.

<sup>10</sup> Task Force Swiss EEN 2 (2015): Swiss Enterprise Europe Network. Detailed concept for the implementation of a new network organization for the period 2016 – 2020, Bern.

#### D 5.4: Einschätzung der Wichtigkeit der unterschiedlichen Anknüpfungspunkte für KMU



Quelle: Onlinebefragung, eigene Darstellung.

Um die Frage zu beantworten, wie das EEN Netzwerk in Zukunft organisiert sein soll, um für KMU besonders nützlich zu sein, müssen zwei Fragen geklärt werden. Die erste Frage ist die, wo KMU in erster Linie Unterstützung suchen. Auf der Basis der Gespräche mit den KMU sowie der Onlinebefragung suchen sie diese primär im persönlichen Netzwerk oder aber auf lokaler/regionaler Ebene. Die zweite Frage ist die, was die KMU suchen respektive was sie von den Beratenden erwarten. Die Ergebnisse zeigen, dass die KMU insbesondere thematische und branchenspezifische Expertise schätzen. Die Expertengespräche sowie die Onlinebefragung weisen insgesamt darauf hin, dass im Zuge der Reorganisation des EEN Netzwerks ein starker Bezug zu den KMU sichergestellt werden muss, um deren Bedürfnissen gerecht zu werden. Diesbezüglich wird regionalen Akteuren, wie den RIS, eine besonders wichtige Rolle zugeschrieben.

Im Zuge der Reorganisation des EEN Netzwerks in der Schweiz stellt sich schliesslich die Frage, wie die Verantwortlichkeiten in Zukunft geregelt werden sollen. Welche Aufgaben übernimmt die KTI selber und welche übergibt sie möglichen Partnern? Welche Herausforderungen ergeben sich für die KTI? Die Interviews mit bisherigen EEN Verantwortlichen sowie den möglichen regionalen Partnern liefern Antworten auf diese Fragen.

### 6.1 VERANTWORTLICHKEITEN DER KTI UND MÖGLICHEN PARTNERN

---

Die KTI wird ab 2016 die Verantwortung für das EEN in der Schweiz übernehmen und schrittweise auch die Dienstleistungen selbst oder in Kooperation mit Partnern erbringen.<sup>11</sup> Die Frage, welche Aufgaben die KTI in Zukunft selbst übernehmen kann und soll, wurde im Zuge der Experteninterviews diskutiert.

Die Expertinnen und Experten stimmen weitgehend überein, dass die KTI in erster Linie für die nationale Koordination sowie die Qualitätssicherung des EEN Netzwerks verantwortlich sein soll. Einzelne Expertinnen und Experten können sich darüber hinaus vorstellen, dass die KTI folgende vier Aufgaben übernimmt:

- Schulung der EEN Beraterinnen und Berater
- Umsetzung von EEN in den regionalen Netzwerken organisieren
- Unterhalt der Webseite von EEN Schweiz
- Weiterentwicklung der Technologie der Partnering Opportunities Datenbank

Die eigentliche Beratung sowie die Suche und die Festigung von grenzübergreifenden Partnerschaften sollen gemäss Expertenaussagen durch regionale EEN Beraterinnen und Berater erbracht werden. Diese sollen zudem thematische Schwerpunkte abdecken, so dass für die zentralen Bereiche je ein Spezialist verfügbar wäre.

In Bezug auf das Aufgabengebiet der KTI scheint es also einen gewissen Konsens unter den Experten zu geben. Die KTI soll in Zukunft primär Leitungs- und Koordinationsaufgaben übernehmen, während die EEN Beraterinnen und Berater die operativen Aufgaben der Beratung und Partnervermittlung wahrnehmen. Regionale Akteure und Strukturen sollen in Zukunft eine zentralere Rolle spielen, um die Dienstleistungen von EEN näher an die KMU zu bringen.

<sup>11</sup> Task Force Swiss EEN 2 (2015): Swiss Enterprise Europe Network. Detailed concept for the implementation of a new network organization for the period 2016 – 2020, Bern.

## 6.2 HERAUSFORDERUNGEN FÜR DIE KTI

---

Durch die Übertragung der Verantwortung für das EEN Netzwerk auf die KTI ergeben sich einige neue Herausforderungen. In einem ersten Schritt beurteilen es die befragten Experten als zentral, dass die KTI ihre neue Rolle findet und der Übergang reibungslos verläuft. Weitere zentrale Herausforderungen, welche im Rahmen der Expertengespräche angesprochen wurden, werden nachfolgend diskutiert:

- *Fehlende Erfahrung in der Innovationsberatung:* Die KTI ist bisher nur beschränkt beratend tätig. Die KTI ist daher keine typische Beratungsstelle, sondern vielmehr eine Förderinstitution mit einem starken Fokus auf wissenschaftsbasierte Förderung in der Schweiz. Ihr fehlt weitgehend die Erfahrung in der Innovationsberatung. Durch die Übertragung der Verantwortung für das EEN Netzwerk steht die KTI vor neuen Herausforderungen.
- *Beschränkte Nähe zu den KMU:* Um das Dienstleistungsangebot von EEN für die Unternehmen attraktiv und nützlich zu gestalten, ist es wichtig, die Bedürfnisse der Unternehmen gut zu kennen. Verschiedene Experten sehen in der eher beschränkten Nähe der KTI zu den KMU eine zentrale Herausforderung. Mit der Mandatierung der Innovationsmentoren in den Regionen hat die KTI bereits versucht, dieser Herausforderung zu begegnen. Die Nähe zu den KMU muss in Zukunft einerseits sichergestellt und andererseits weiter ausgebaut werden.
- *Abgrenzung von anderen Anbietern:* In der Innovations- und Absatzförderung sind bereits zahlreiche Akteure aktiv. Es stellt sich einerseits die Frage, ob und wie Synergien genutzt werden können. Andererseits ist noch offen, wie sich EEN gegenüber den anderen Akteuren und deren Dienstleistungsangebot abheben kann.
- *Regionale Verankerung durch die KTI:* Die KTI muss sich der Herausforderung der regionalen Verankerung von EEN Schweiz stellen. Konkret müssen geeignete regionale Partner sowie deren Rolle im EEN Netzwerk bestimmt werden.
- *Klärung der Kostenfrage:* Heute bieten die EEN Partner Euresearch und Switzerland Global Enterprise vergleichbare Dienstleistungen zu unterschiedlichen Kosten an. In der Zukunft müssen finanziell gleichlange Spiesse zwischen den Partnern geschaffen werden.

In den Bereichen Forschung, Technologie/Innovation sowie Vermarktung im Ausland verfolgt das europäische Netzwerk Enterprise Europe Network (EEN) das Ziel, Kooperationen, Technologietransfer und strategische Partnerschaften für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) zu unterstützen. Die Partner im EEN bieten KMU eine umfassende Wirtschafts- und Innovationsförderung an und helfen ihnen dabei, Kontakte in Wirtschaft und Wissenschaft zu initiieren. Ab 2016 wird das Schweizer EEN neu organisiert und die Leitung für das EEN Netzwerk in der Schweiz an die KTI übertragen. Im Zusammenhang mit der Reorganisation von EEN Schweiz stellen sich verschiedene Fragen. Dieser Fragen hat sich die vorliegende Studie angenommen.

Um die fünf untersuchungsleitenden Fragestellungen beantworten zu können, wurden drei methodische Zugänge gewählt. In einem ersten Schritt wurden verfügbare Dokumente gesichtet. Darauf aufbauend wurden Expertengespräche mit bisherigen Verantwortlichen, möglichen zukünftigen Partnern und Verantwortlichen von KMU geführt. In einem dritten Schritt wurde eine Onlinebefragung bei kantonalen und regionalen Organisationen öffentlicher Unternehmens- und Innovationsförderung durchgeführt.

Die wichtigsten Ergebnisse aus diesen drei Analyseschritten lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Seit 2008 konnten einige positive Erfahrungen mit EEN gemacht werden. Dennoch sind die Erfahrungen insgesamt noch eher als gering einzuschätzen.
- Die Bekanntheit von EEN bei den Zielgruppen ist als niedrig einzustufen: Bei den KMU liegt die Bekanntheit von EEN vermutlich deutlich unter 10 Prozent, bei den kantonalen und regionalen Organisationen liegt sie bei rund 50 Prozent.
- Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass es einen Bedarf gibt, Schweizer KMU bei der Suche nach Partnern im Ausland zu unterstützen. Bei den kantonalen und regionalen Organisationen ist von Seiten der KMU ein Bedürfnis nach Unterstützung bei der Suche und Festigung von grenzübergreifenden Partnerschaften spürbar.
- Um den Bedürfnissen der KMU in Zukunft gerecht zu werden, muss ein starker Bezug zu den KMU sichergestellt werden. Diesbezüglich sollen in Zukunft regionale Akteure und Strukturen eine zentralere Rolle einnehmen und in das EEN Netzwerk eingebunden werden.
- Die KTI soll in Zukunft in erster Linie für Leitungs- und Koordinationsaufgaben sowie für die Qualitätssicherung des EEN Netzwerks die Verantwortung übernehmen. Die Dienstleistungen sollen durch regionale EEN Beraterinnen und Berater erbracht werden.

Auf der Grundlage der Ergebnisse aus den drei Analyseschritten werden vier aufeinander aufbauende Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Swiss Enterprise Europe Network formuliert.

Empfehlung 1: Profil der Dienstleistungen von EEN schärfen

Die Ergebnisse der Studie weisen darauf hin, dass ein Bedürfnis nach Vernetzung von Firmen mit dem Ausland vorhanden ist. Wie Darstellung D 7.1 zeigt, werden einzelne Bereiche und Dienstleistungen aber bereits durch andere Akteure abgedeckt. Im Zuge der Analyse hat sich mehrmals gezeigt, dass ein Alleinstellungsmerkmal nur schwer zu erkennen ist. Das Profil der Dienstleistungen von EEN muss also geschärft und das Kerngeschäft definiert werden, um für KMU einen Zusatznutzen generieren zu können.

**D 7.1: Bereiche und Dienstleistungen von EEN, und deren Abdeckung durch andere Akteure**

	Erstellen von Firmen-Profilen (Datenbank)	Vermittlung von Partnerschaften	Individuelle Beratung
Bereich Forschung	-	Euresearch, Regionale Stellen	Euresearch, Regionale Stellen
Bereich Technologie und Innovation	-	(Regionale Stellen)	Regionale Stellen
Bereich Vermarktung	-	S-GE, Regionale Stellen	S-GE, Regionale Stellen

Quelle: Eigene Darstellung.

Aus Darstellung D 7.1 wird ersichtlich, dass die Bereiche Forschung und Vermarktung stark durch andere Akteure abgedeckt werden und Schweizer KMU in diesen Bereichen bereits etablierte Ansprechpartner haben:

- Im Bereich Forschung sind Euresearch sowie etliche regionale Akteure wie Transferstellen von Universitäten und Hochschulen bereits sehr aktiv. Diese Akteure sind international oft gut vernetzt. Ihr Dienstleistungsangebot beinhaltet sowohl Unterstützung bei der Partnersuche als auch individuelle Beratung. In der Schweiz konnte sich Euresearch – ungeachtet des EEN Mandats – als primärer Ansprechpartner zur Unterstützung von Unternehmen bei Partnersuchen im Bereich Forschung etablieren.
- Der Bereich Vermarktung wird bereits stark durch das Dienstleistungsangebot von Switzerland Global Enterprise abgedeckt. Hinzu kommen weitere regionale Organisationen, die verschiedene Dienstleistungen anbieten, welche KMU bei der Vermarktung von Produkten und Dienstleistungen im Ausland unterstützen. Im Bereich Vermarktung ist heute – ungeachtet des EEN Mandats – Switzerland Global Enterprise primärer Ansprechpartner für Unternehmen.

Im Bereich Technologie und Innovation werden Beratungsdienstleistungen bereits sehr umfassend durch regionale Akteure angeboten. Einen bisher noch wenig abgedeckten Bedarf gibt es dagegen bei der Vermittlung von Partnerschaften in diesem Bereich. Hier könnte sich EEN von den übrigen Akteuren abheben und für KMU einen Zusatznutzen generieren.

Wir empfehlen, den Fokus auf die Vermittlung von Partnerschaften („Matchmaking“) im Bereich Technologie und Innovation zu legen. Die Partnering Opportunities Datenbank soll dabei als Tool etabliert werden. Die EEN Beraterinnen und Berater verfolgen

im Bereich Technologie und Innovation das Ziel, Unternehmen zusammenzubringen. Sie bieten den KMU individuelle Beratung und erarbeiten mit ihnen gemeinsam ein Firmenprofil, um insbesondere über die Partnering Opportunities Datenbank geeignete Partner im Ausland zu finden. EEN soll bei der Vermittlung von Partnerschaften im Bereich Technologie und Innovation zum primären Ansprechpartner für Schweizer KMU werden.

In den Bereichen Forschung und Vermarktung übernehmen weiterhin Euresearch respektive Switzerland Global Enterprise die Rolle des primären Ansprechpartners für Unternehmen. Dies sind die Kernaktivitäten der beiden Institutionen, welche sie seit Jahren mit Erfolg und unabhängig von EEN bearbeiten. Innerhalb des EEN Netzwerks werden Euresearch und Switzerland Global Enterprise in Zukunft eher eine ergänzende Rolle einnehmen. Die Zusammenarbeit zwischen EEN sowie Euresearch und Switzerland Global Enterprise soll darin bestehen, Unternehmen bei Bedarf weiterzuleiten. Sollte Euresearch oder Switzerland Global Enterprise eine Anfrage von einem Unternehmen erhalten, die nicht ihre Kernkompetenzen betrifft, sollen sie dieses Unternehmen an die Beraterinnen und Berater von EEN weiterleiten. Dasselbe erfolgt im umgekehrten Fall selbstverständlich ebenfalls. Dieser Austausch erscheint wichtig, da nach Angaben von Euresearch immer mehr Partnersuchen für Forschung aus dem EEN Netzwerk kommen.

Empfehlung 2: Dezentrale Leistungserbringung von EEN

Die eigentliche Beratung sowie die grenzübergreifende Partnervermittlung im Bereich Technologie und Innovation sollen in Zukunft dezentral durch regionale EEN Beraterinnen und Berater erbracht werden. Es wäre denkbar, die Dezentralisierung der Leistungserbringung stufenweise zu implementieren.

Die Abklärungen haben ergeben, dass KMU Unterstützung in erster Linie im persönlichen, branchenbezogenen Netzwerk oder bei regionalen Stellen suchen. Deshalb sollen auch die EEN Beraterinnen und Berater in den Regionen angesiedelt sein. Eine Möglichkeit wäre es, die EEN Beraterinnen und Berater, die bis anhin bei Euresearch und bei Switzerland Global Enterprise angesiedelt waren, in die regionalen Innovationssysteme zu integrieren. Es wäre andererseits aber auch denkbar, bereits etablierte, regionale Akteure zu EEN Beraterinnen und Berater auszubilden. Für die dezentrale Leistungserbringung spricht, dass regionale Akteure näher an den Unternehmen dran sind und mehr Erfahrungen in deren Beratungstätigkeit vorweisen können. Gemäss Aussage von Experten entspricht das dezentrale Modell der Philosophie von EEN, weshalb sich dieses Modell in der Vergangenheit auch in anderen Ländern Europas bewährt hat. Die regionalen EEN Beraterinnen und Berater sollen jeweils einen branchenspezifischen Schwerpunkt abdecken, so dass – über die ganze Schweiz hinweg – alle relevanten Themen von EEN Beraterinnen und Berater angeboten werden können.

Wir empfehlen, die sich entwickelnden Strukturen der Regionalen Innovationssysteme (RIS) zu nutzen und die EEN Beratung dort zu integrieren. Entsprechend ist für jede RIS-Region eine Beraterin oder ein Berater zuständig. Zusätzlich sollen die Beraterinnen und Berater wie bis anhin einen thematischen Schwerpunkte abdecken.

Empfehlung 3: Die KTI konzentriert sich auf Leitungs- und Koordinationsaufgaben sowie auf die Qualitätssicherung

Im Zuge der Reorganisation wird die Verantwortung für das EEN Netzwerk 2016 an die KTI übertragen. Die KTI wird zum Führungsorgan von EEN Schweiz. Es stellt sich die Frage, welche Aufgaben die KTI in Zukunft selber übernehmen, und welche Aufgaben sie an Partner delegieren soll.

Wir empfehlen, dass sich die KTI in Zukunft auf nationale Leitungs- und Koordinationsaufgaben sowie die Qualitätssicherung konzentriert. Die eigentlichen Dienstleistungen sollen entsprechend der zweiten Empfehlung durch EEN Beraterinnen und Berater in den Regionen erbracht werden. Diese kennen die Bedürfnisse der KMU gut und sind in den regionalen Netzwerken verankert, welchen auch die KMU angehören. Die KTI soll sich auf folgende Aufgaben konzentrieren, die auf nationaler Ebene organisiert werden müssen:

- Leitung und Koordination des EEN Netzwerks
- Qualitätssicherung
- Schulung der Netzwerkpartner, um ein gemeinsames Verständnis aufzubauen
- Netzwerkpflge auf nationaler und internationaler Ebene (u.a. mit Euresearch und Switzerland Global Enterprise)
- Kommunikation mit EASME und der EU

Empfehlung 4: Bekanntheit von EEN erhöhen

Die Analyse hat ergeben, dass EEN sowohl bei den KMU als auch bei den kantonalen und regionalen Organisationen öffentlicher Unternehmens- und Innovationsberatung wenig bekannt ist. Das muss sich ändern. Die zentrale Dienstleistung von EEN muss klar definiert und mit mehr Kraft kommuniziert werden. Die Kommunikation soll von der KTI gemeinsam mit den regionalen Partnern erfolgen. Wir empfehlen der KTI, Kommunikationsfachleute mit der Entwicklung eines geeigneten Kommunikationskonzepts zu beauftragen. In diesen Entwicklungsprozess sollen auch die regionalen Partner der KTI einbezogen werden.

## A I ANHANG

DA I: Interviewpartner im Rahmen der Expertengespräche

Name	Organisation/Unternehmen	Personengruppe
Sylvain Jaccard	Switzerland Global Enterprise	Bisherige Konsortiumspartner
Gerhard Gass	Euresearch	Bisherige Konsortiumspartner
Patrik Zimmerli	SECO	Bisherige Mandatgeber
Regula Egli	SECO	Bisherige Mandatgeber
Eric Koch	EASME	Bisheriger Projektverantwortlicher für die Schweiz
Daniel Portmann	ITZ, KTI-Innovationsmentor	Mögliche Partner
Robert van Kommer	EPFL, KTI-Innovationsmentor	Mögliche Partner
Christoph Meier	Platinn, RIS-Kontaktperson	Mögliche Partner
Daniel Rohrer	Freitag AG	KMU
Willi Glettig	LCC Engineering	KMU
Francesca Paganelli	van Baerle AG	KMU
Moritz Küderli	Hydroplant AG	KMU
Tobias Schaufelberger	gvz-rossat ag	KMU
Eva Johnston	Eva.J	KMU

Vielen Dank für die Teilnahme an der Befragung.

Mit Ihrer Teilnahme leisten Sie einen wichtigen Beitrag, um Unterstützung von KMU bei der Suche und Festigung von Partnerschaften auf einer internationalen Ebene attraktiv und nützlich zu gestalten.

Das Ausfüllen des Fragebogens wird zwischen 5 und 10 Minuten in Anspruch nehmen. Ihre Antworten werden streng vertraulich behandelt und anonymisiert ausgewertet. Rückschlüsse auf einzelne Personen bzw. Organisationen sind nicht möglich.

Für Rückfragen oder bei technischen Schwierigkeiten steht Ihnen Chantal Strotz von Interface gerne zur Verfügung (strotz@interface-politikstudien.ch; 041 226 04 25).

Bitte klicken Sie auf die Schaltfläche (Pfeil) am unteren rechten Rand des Fensters, um mit der Umfrage zu beginnen.

1. Heute werden Produkte, Dienstleistungen und Fördermittel zunehmend auf einer internationalen Ebene angeboten und nachgefragt. Damit gewinnen Partnerschaften auf einer internationalen Ebene vermehrt an Bedeutung.

Nehmen Sie von Seiten der KMU ein Bedürfnis nach Unterstützung bei der Suche und Festigung von grenzübergreifenden Partnerschaften in den Bereichen Forschung, Innovation/Technologie und Vermarktung wahr?

- starkes Bedürfnis
- eher starkes Bedürfnis
- eher kein Bedürfnis
- kein Bedürfnis
- weiss nicht

2. Wenn Sie an sämtliche Anfragen denken, welche Sie von KMU erhalten, wie viel Prozent davon haben eine nationale Dimension und wie viel Prozent haben eine internationale Dimension? Bitte geben Sie an, wie Sie die Anteile der Anfragen einschätzen. Die Summe sollte 100 Prozent ergeben.

Anfragen nur mit Bezug zur Schweiz: \_\_\_\_\_ %

Anfragen mit internationalem Bezug: \_\_\_\_\_ %

3. Wenn sie alleine die Anfragen mit internationalem Bezug betrachten, wie gross ist der Anteil dieser Anfragen, die sich auf Europa beziehen? Wie gross ist der Anteil mit Bezug zu Ländern ausserhalb Europas? Die Summe sollte 100 Prozent ergeben.

Internationale Anfragen nur mit Bezug zu Europa: \_\_\_\_\_ %

Internationale Anfragen mit Bezug zu Ländern ausserhalb Europas: \_\_\_\_\_ %

4. Haben Sie im Rahmen dieser Anfragen mit einem internationalen Bezug auch Anfragen zur Unterstützung von KMU bei der Suche und Festigung von Partnerschaften (z.B. Transfer- und/oder Forschungspartnerschaften) erhalten?

- ja, häufig  
 ja, vereinzelt  
 nein  
 weiss nicht

5. In welchen Bereichen wurde Unterstützung bei der Suche und Festigung von Partnerschaften nachgefragt? (*Mehrfachantworten möglich*)

- Partnerschaften im Bereich Forschung („Suche nach etwas Neuem“)  
 Partnerschaften im Bereich Innovation/Technologie („Einführung einer Neuerung“)  
 Partnerschaften im Bereich Vermarktung im Ausland  
 Partnerschaften in anderen Bereichen: \_\_\_\_\_

6. Wie ist das übliche Vorgehen, wenn Sie eine Anfrage zur Unterstützung eines KMU bei der Suche nach Partnern im Ausland erhalten?

- Wir versuchen die Anfrage *in House* zu beantworten.  
 Wir vermitteln den Kontakt des Spezialisten in anderen Organisationen an das KMU.  
 Wir nehmen persönlich mit dem Spezialisten in anderen Organisationen Kontakt auf.  
 Anderes Vorgehen: \_\_\_\_\_

7. Arbeitet Ihre Organisation mit nationalen und/oder internationalen Partnern bzw. Förderinstitutionen zusammen, um Anfragen Ihrer Kunden zu beantworten, welche deren Unterstützung bei der Suche nach Partnern im Ausland betreffen?
- regelmässig (weiter zu Frage 8)
  - ab und zu (weiter zu Frage 8)
  - selten (weiter zu Frage 8)
  - nie (weiter zu Frage 9)
  - weiss nicht (weiter zu Frage 9)
8. Bitte geben Sie an, mit welchen Partnern bzw. Förderinstitutionen Sie bei solchen Anfragen in der Vergangenheit zusammengearbeitet haben? (*Mehrfachantworten möglich*)
- Schweizerischer Nationalfonds (SNF)
  - Kommission für Technologie und Innovation (KTI)
  - Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI)
  - Switzerland Global Enterprise (S-GE, ehem. OSEC)
  - Euresearch
  - Swisscore
  - COST
  - EUREKA/Eurostars
  - Active and Assisted Living (AAL)
  - Enterprise Europe Network (EEN)
  - Andere: \_\_\_\_\_
9. Kennen Sie das Enterprise Europe Network (EEN)?
- ja (weiter zu Frage 10)
  - ja, aber nur flüchtig (weiter zu Frage 12)
  - nein (weiter zu Frage 12)

10. Wie beurteilen Sie die Nützlichkeit der folgenden Dienstleistungen des Enterprise Europe Networks (EEN)? (*sehr nützlich, eher nützlich, eher nicht nützlich, nicht nützlich, Dienstleistung nicht bekannt, weiss nicht*)
- Datenbank mit Firmenprofilen zur Geschäftspartnersuche (Platzierung von Anfragen/Suche nach passenden Angeboten)
  - Technologie E-Alert
  - Partnering Event / Brokerage Event
  - Individuelle Beratung
11. Haben Sie in der Vergangenheit KMU an EEN Berater innerhalb von Euresearch und Switzerland Global Enterprise vermittelt?
- ja, mehrfach
  - ja, vereinzelt
  - nein
12. Enterprise Europe Network (EEN) ist ein europäisches Netzwerk, mit dem Ziel Kooperationen von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) in Europa zu fördern. Besonders in den Bereichen Forschung, Innovation/Technologie sowie Business und Vermarktung helfen die beiden EEN Partner in der Schweiz – Euresearch und Switzerland Global Enterprise – geeignete Partner im Ausland zu suchen und den Kontakt zu initiieren.
- Als wie nützlich schätzen Sie ein solches Angebot generell ein?
- sehr nützlich
  - eher nützlich
  - eher nicht nützlich
  - nicht nützlich
  - weiss nicht
13. Gibt es in der Schweiz Ihrer Ansicht nach bei Schweizer KMU überhaupt einen Bedarf nach den Dienstleistungen von EEN?
- ja
  - eher ja
  - eher nein
  - nein
  - weiss nicht

14. Wie gross schätzen Sie die Bekanntheit des Enterprise Europe Networks (EEN) bei der Zielgruppe der KMU in der Schweiz ein?

\_\_\_\_\_ % der Unternehmen kennen EEN.

15. Wie gross schätzen Sie die Bekanntheit des Enterprise Europe Networks (EEN) bei der Zielgruppe der Institutionen ein, welche KMU in den Bereichen Forschung, Technologie/Innovation und Vermarktung in der Schweiz unterstützen?

\_\_\_\_\_ % der Stellen kennen EEN.

16. Zur Unterstützung von Schweizer KMU bei der Partnersuche auf der internationalen Ebene in den Bereichen Forschung, Technologie/Innovation und Vermarktung sind grundsätzlich zwei Modelle denkbar.

*Modell 1 „Weiterleitung an Spezialisten“:* Anfragen werden in der Regel gezielt an spezialisierte Organisationen weitergeleitet. Lokale Akteure wie kantonale Wirtschaftsförderungen, Handelskammern oder Technoparks verfügen über generelle Informationen und vermitteln die KMU in der Art des „Hausarztes“ bei Bedarf an geeignete Spezialisten.

*Modell 2 „Direkte Betreuung“:* Anfragen werden in der Regel selber bearbeitet. KMU werden von den lokalen Akteuren, während des gesamten Beratungsprozesses begleitet. Diese ziehen bei Bedarf spezialisierte Organisationen bei.

Bitte geben Sie in der nachfolgenden Skala Ihre Präferenz in Bezug auf die beiden Modelle an.

[hier Skala, wo Präferenzen eingetragen werden können]

17. Als wie wichtig beurteilen Sie die folgenden Anknüpfungspunkte für Schweizer KMU, wenn diese Unterstützung bei Partnerschaften auf der internationalen Ebene benötigen? (*sehr wichtig, eher wichtig, eher unwichtig, nicht wichtig, weiss nicht*)

- Ansprechpersonen auf lokaler/regionaler Ebene
- Ansprechpersonen auf nationaler Ebene
- Ansprechpersonen mit thematischer Expertise
- Ansprechpersonen mit branchenspezifischer Expertise

18. Welche Dienstleistungen bietet Ihre Organisation an? (*Mehrfachantworten möglich*)

- Information
- Individuelle Beratung
- Dienstleistungen zum Auf- und Ausbau von Netzwerken
- Forschungsinfrastruktur
- Finanzielle Unterstützung
- Andere: \_\_\_\_\_

19. In welchem Kanton/in welchen Kantonen bietet Ihre Organisation diese Dienstleistungen an? (*Mehrfachantworten möglich*)

- Aargau
- Appenzell-Innerrhoden
- ...

20. Gibt es in Ihrer Organisation eine oder mehrere Personen, welche spezifisch für Anfragen auf der internationalen Ebene zuständig sind?

- ja
- nein

21. Zum Abschluss der Befragung möchten wir Ihnen die Gelegenheit geben, sich zu Stärken, Schwächen oder Lücken in der Unterstützung von Schweizer KMU, die international aktiv sein möchten, allgemein und – sofern möglich – durch EEN zu äussern. Gerne können Sie auch Vorschläge zur Verbesserung diskutieren. Bitte nutzen Sie das untenstehende Kommentarfeld.

---

---

---