University of St.Gallen

Center for Entrepreneurship

Startup-Strategie für den Kanton St.Gallen

Eine Studie des Center for Entrepreneurship der Universität St.Gallen (CfE-HSG) im Auftrag der Standortförderung des Kantons St.Gallen

Prof.Dr. Dietmar Grichnik, Diego Probst, Maria-Luisa Fuchs, Bernd Schneider

St.Gallen, März 2023

Inhaltsverzeichnis

Executive Summary 2
1. Präambel 4
2. Vision / Leitbild 7
3. Methodisches Vorgehen 8
4. Analysephase 11
4.1. Analyse des Ist-Zustands 11
4.2. Nationaler Vergleich 18
5. Validierung 19
5.1. Ergebnisse aus der Stakeholder-Befragung 19
5.2. Übersicht bestehender Stärken und Schwächen 23
5.2.1. Stärken 23
5.2.2. Schwächen 24
5.3. «Best Practice» Startup-Finanzierung 25
6. Strategie 27
6.1. Einordnung Handlungsfelder 27
6.2. Strategische Fokusbereiche 30
6.2.1. Innovation 31
6.2.2. Inkubation 32
6.2.3. Gründung / Finanzierung 32
6.2.4. Acceleration 32
6.3. Massnahmenkatalog 33
6.3.1. Startup-Anlaufstelle in den Institutionen einführen 33
6.3.2. Wissens- und Technologietransferstellen & -strategien in allen Forschungsinstitutionen einführen 35
6.3.3. Institutionsübergreifende Kooperationen erhöhen & professionalisieren 37
6.3.4. Roundtable einführen 38
6.3.5. Kantonale Startup-Anlaufstelle einführen 39
6.3.6. St.Gallen als «Startup-Kanton» kommunizieren 41
6.3.7. Startup-Grants für frühphasige Startups 43
6.3.8. Gründungsprozess vereinfachen 44
6.3.9. Kantonale Startup-Finanzierung verbessern und sicherstellen 46
6.3.10. Aufbau und Etablierung eines Accelerator-Programms 48
6.4. Priorisierung der Massnahmen 51
7. Konklusion 53
Abbildungsverzeichnis 55

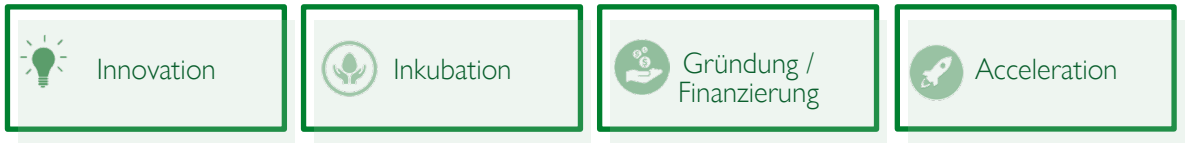
Executive Summary

Im Kanton St.Gallen ist in den letzten Jahren eine dynamische und erfolgreiche Startup-Szene entstanden. Diese erfreuliche Entwicklung wird einerseits den ansässigen Forschungseinrichtungen wie der Universität St.Gallen, OST, Empa und KSSG zugeschrieben; aber auch die IT-Bildungsoffensive sowie die gute Verfügbarkeit von Fachkräften haben ihren Beitrag dazu geleistet. Jedoch hinkt St.Gallen in der Entwicklung und Förderung von Startups anderen Kantonen in einigen Bereichen noch hinterher. So besteht beispielsweise eine deutliche Finanzierungslücke für Startups, die auf Wachstumskurs sind. Das führt dazu, dass noch zu viele St.Galler Gründer/innen den Kanton verlassen, um mit ihrem Startup an anderen Standorten zu wachsen oder den Gründungsstandort St.Gallen von Anfang an nicht in Betracht ziehen. Andere Destinationen wie Zürich, München oder Berlin werden für Startup-Gründungen deutlich attraktiver eingeschätzt. Zudem ist zu beobachten, dass das bereits bestehende (und durchaus attraktive) Angebot für Gründerinnen und Gründer im Kanton St.Gallen noch zu wenig wahrgenommen wird.

Die Standortförderung des Kantons St.Gallen hat das Center for Entrepeneurship (CfE-HSG) der Universität St.Gallen damit beauftragt, eine Kantonale Strategie für die Unterstützung und Förderung von Startups zu entwickeln. Mit ausgewählten Akteuren aus verschiedenen Stakeholdergruppen wurden Interviews und eine Online-Umfrage durchgeführt, um ihre Bedürfnisse und Erwartungen abzuholen und zu sichten. Insgesamt teilten 80 wichtige Akteure aus sechs Bereichen (Bildung & Forschung, Startup-Unterstützung & Innovationsförderung, etablierte Unternehmen, Investoren, Startups & Startup-Experten und Politik & Verwaltung) ihre Erfahrungen, Bedürfnisse, Erwartungen und auch Verbesserungspotenziale für das Startup-Ökosystem im Kanton St.Gallen.

Die Resultate aus der Analysephase, den empirischen Erhebungen und den Erfahrungen des Projektteams wurden in ein Profil übertragen, um das Startup-Ökosystem zu verbessern. Darauf aufbauend wurde eine Strategie für den Kanton St.Gallen erstellt und für das Jahr 2030 eine Vision formuliert, die für die nächsten Entwicklungsschritte als Orientierung dienen.

Innerhalb der Strategie wurden vier Fokusbereiche identifiziert, die die relevanten Schritte für eine erfolgreiche Startup-Entwicklung aus Prozessperspektive abbilden. Für jeden der vier Fokusbereiche wurden daraus konkrete Massnahmen abgeleitet und priorisiert:



- Startup-Anlaufstelle in den Institutionen einführen, wo noch nicht vorhanden
- Zugang zu Wissens- und Technologietransferstellen für alle Forschungsinstitutionen
- Institutionsübergreifende Kooperationen und Prozesse professionalisieren
- Regelmässige Roundtables etablieren

- Kantonale Startup-Anlaufstelle mit Online-Angebot einführen
- St.Gallen als "Startup-Kanton" kommunizieren
- Startup-Grants für frühphasig Startups

- Gründungsprozess vereinfachen
- Kantonale Startup-Finanzierung verbessern und sicherstellen

- Aufbau eines Accelerator-Programms

Durch die Umsetzung dieser Massnahmen mit den empfohlenen Mitteln kann sich St.Gallen langfristig als "Startup-Kanton" positionieren und gewährleisten, dass innovative Projekte:

1. von den Institutionen und dem akademischen Ökosystem angestossen werden,
2. mit Hilfe des regionalen Startup-Ökosystems zur Marktreife gebracht, und
3. durch das Finanz-Ökosystem unterstützt und skaliert werden.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass der Kanton St.Gallen über alle Möglichkeiten und Voraussetzungen verfügt, um die Vision 2030 zu erfüllen. Grundsätzlich soll er eine aktive und gründerfreundliche Umgebung schaffen, auf deren fruchtbaren Boden Innovationen nachhaltig wachsen können, um zur regionalen Wertschöpfung beizutragen. Zusätzlich soll er als Vermittler agieren und einen regelmässigen Austausch mit den Innovationsträgern schaffen und einen Prozess etablieren helfen, der den Durchlauf von potenzialreichen Startups über die Institutionen professionalisiert. Mit den vorgeschlagenen Massnahmen kann dieses Ziel bis 2030 erreicht werden, um sich als startup-freundlicher Kanton, als «St.Startup», zu etablieren.

Vision 2030

Als Bindeglied zwischen Forschung, Bildung, Industrie und Wirtschaft bietet der Kanton St.Gallen innovativen Projekten und Startups von der Gründung bis zur Etablierung optimale Wachstums- und Rahmenbedingungen, indem er mit einem ganzheitlichen Ökosystem effizient unterstützt und so zur regionalen Wertschöpfung entscheidend beiträgt.

1. Präambel

Startups sind Neugründungen, welche sich durch ein hohes Mass an Innovationskraft auszeichnen, auf Skalierung ihrer Produkte oder Services abzielen und sich am Markt oftmals durch Technologie als entscheidendes Differenzierungskriterium positionieren.[1] Während bestehende Unternehmen im Rahmen von Forschungs- und Entwicklungsprojekten Innovationen grösstenteils auf inkrementeller Basis vorantreiben, sind Innovationen aus dem Kontext von Startups oftmals disruptiv: technologische Disruption, welche die Neudefinition von Märkten und deren Logiken impliziert und damit dem Startup Wettbewerbsfähigkeit gegenüber Unternehmen mit hohen Marktanteilen ermöglicht.[2] Vor diesem Hintergrund kommt Startups insbesondere im Kontext von hohem technologischen Fortschritt und Wandel eine besondere Bedeutung zum Vorantreiben des Strukturwandels zu.[3]

Die Standortförderung des Kantons St.Gallen hat das Center for Entrepeneurship (CfE-HSG) der Universität St.Gallen damit beauftragt, eine Kantonale Strategie für die Unterstützung und Förderung von Startups zu entwickeln. Zudem sollen Handlungsfelder und Empfehlungen ausgearbeitet werden.

In den letzten Jahren ist im Kanton St.Gallen eine dynamische und erfolgreiche Startup-Szene entstanden. Diese erfreuliche Entwicklung wird einerseits den ansässigen Forschungseinrichtungen wie der Universität St.Gallen, OST, Empa und KSSG zugeschrieben, aber auch die IT-Bildungsoffensive sowie die allgemein bessere Verfügbarkeit von Fachkräften haben ihren Beitrag dazu geleistet. Mit der Startup-Strategie des Kantons St.Gallen soll das künftige kantonale wirtschaftspolitische Vorgehen erarbeitet und darauf aufbauende Projekte zur Förderung des St.Galler-Startup-Ökosystems definiert werden.

Das Center for Entrepreneurship vereinbart die folgende Vorgehensweise:

1. Definition der IST-Situation im Kanton St.Gallen
2. Abbildung eines «kantonalen Profils»
3. Definition einer Soll-Situation
4. Erstellung von Massnahmen und konkreten Handlungsfeldern mit entsprechenden Empfehlungen

Ziel ist die Schaffung optimaler Rahmenbedingungen für Startups im Kanton St.Gallen zur Erhöhung von Gründungsraten und Wachstum, um den Erfolg und die langfristige Etablierung von Startups am Markt zu begünstigen. Dies erfolgt durch die Stärkung und den Ausbau bestehender Wettbewerbsvorteile und Umsetzung neuer Massnahmen. Der Kanton St.Gallen soll hiermit langfristig als attraktiver Standort für Unternehmertum positioniert werden, um seine Wettbewerbsfähigkeit national und in der DACH-Region zu erhöhen.

1 Economiesuisse (2020)
2 BMWi (2021)
3 Economiesuisse (2020)

Die Studie beginnt mit einer umfassenden Analyse des Status quo unter Beachtung der Stärken und Problembereiche des Kantons. Aufbauend auf dieser Analyse erfolgt die Erhebung von Primärdaten in zwei Schritten:

- in Form einer digitalen Umfrage, welche relevante Stakeholder aus unterschiedlichen mit Entrepreneurship-assoziierten Bereichen adressiert, gefolgt von
- Interviews mit zusätzlichen Experten aus dem Startup-Ökosystem.

Dadurch wird eine breite Abdeckung aller involvierten und relevanten Parteien erreicht sowie die Abbildung eines umfassenden Meinungsbildes sichergestellt. Auf Grundlage dieser Analysen erfolgt eine Überführung der Erkenntnisse in konkrete Vorschläge und Massnahmenfelder.

Das Zielbild ist ein leistungsstarkes, attraktives und wettbewerbsfähiges Startup Umfeld im Kanton St.Gallen. In Zusammenarbeit mit der Projektleitung aus dem Amt für Wirtschaft und Arbeit des Kantons St.Gallen entwickelt das Center for Entrepreneurship die Startup-Strategie des Kantons St.Gallen im Einklang mit den als Rahmenbedingungen gegebenen Programmen. Die Ergebnisse der Strategie führen idealerweise zu einer langfristig nachhaltigen Stärkung des Ökosystems für Startups im Kanton St.Gallen und werden in die Standortförderungsprogramme des Kantons ab 2023 sowie bei Bedarf bereits im Rahmen des laufenden Programmes in Einzelprojekten umgesetzt.

Im Projektteam der Universität St.Gallen haben folgende Expertinnen und Experten bei der Strategie mitgewirkt:

Prof. Dr. Dietmar Grichnik ist Ordinarius für Entrepreneurship und Direktor des Instituts für Technologiemanagement an der Universität St.Gallen (HSG). Er wird das Projektteam als Experte *leiten*. Dietmar Grichnik ist der Initiator und Co-Direktor des Center for Entrepreneurship und des Global Center for Entrepreneurship and Innovation. Die Schwerpunkte seiner Arbeit liegen in den Bereichen Corporate Venturing, Entrepreneurial Finance und Startup-Management. Er hat umfangreiche Erfahrung in der Leitung und Durchführung von OECD-, EU-, SNF-, KTI- und diversen Industrieprojekten.

Diego Probst ist Managing Director für das Center for Entrepreneurship der Universität St.Gallen. Er ist verantwortlich für Startup@HSG - das Inkubationsprogramm der Universität. Vor seiner Tätigkeit bei Startup@HSG, war er Projekleiter am Institut für Jungunternehmen (IFJ) und dort für die Initiativen «venturelab» und «venturekick» verantwortlich. Er ist seit über 15 Jahren in der Startup-Branche tätig. Als Coach, Experte und Programm-Manager hat er hunderte von Startups aus den unterschiedlichsten Branchen begleitet, unterstützt und beraten.

Maria Luisa Fuchs ist Project Manager bei Startup@HSG. Sie hat 20 Jahre Erfahrung in Business Development, Strategie und Marketing bei mittleren und grösseren Unternehmen in Venezuela, Frankreich und der Schweiz. Seit fünf Jahren führt sie selbständig ein Unternehmen im Konsumgüterbereich und ist zudem als Verwaltungsrätin für KMUs tätig. Von dort bringt sie wichtiges Marktwissen in ihre Beratungstätigkeit an der Universität ein. Sie hat einen Master in Business von der EAP-ESCP in Paris und doktoriert derzeit an der SDA Bocconi in Mailand mit Schwerpunkt «Role of gender in new venture funding success».

Bernd Schneider ist seit 2020 als Delegierter der Universität St. Gallen im Startfeld tätig. Er ist zugleich Doktorand am Lehrstuhl für Entrepreneurship (ITEM-HSG) und forscht im Bereich Entrepreneurial Self-Leadership. Zuvor war er als Geschäftsführer des Senatsausschusses und der Transferstelle an der Universität Koblenz-Landau tätig und leitete die dortige School of Entrepreneurial Design Thinking. Ausserdem gründete er eine Unternehmensberatung für Agiles Management. Er verfügt über einen LL.B. in Business Law und einen M.Sc. in Entrepreneurship der Universität Liechtenstein.

2. Vision / Leitbild

Für die Strategie wurde im Kontext der Startup-Förderung für das Jahr 2030 eine Vision und ein Leitbild entwickelt, die für die nächsten Entwicklungsschritte als Orientierung dienen. Vision und Leitbild enthalten zusammengefasst die Elemente, welche den Kanton St.Gallen für eine nachhaltig erfolgreiche Startup-Zukunft in der Region auszeichnet:

Vision

Als Bindeglied zwischen Forschung, Bildung, Industrie und Wirtschaft bietet der Kanton St.Gallen innovativen Projekten und Startups von der Gründung bis zur Etablierung optimale Wachstums- und Rahmenbedingungen, indem er mit einem ganzheitlichen Ökosystem effizient unterstützt und so zur regionalen Wertschöpfung entscheidend beiträgt.

Leitbild

- **Der Kanton St.Gallen** bietet Startups ein komplettes und geschlossenes Ökosystem mit einem integrierten Förderprozess, welcher von der Ideenentwicklung zur Gründung bis hin zur Finanzierung alle Lebensphasen abdeckt.

- **Der Kanton St.Gallen** stellt ein innovatives und unternehmerfreundliches Umfeld zur Verfügung, in welchem die einzelnen Institutionen eng kooperieren, um innovative Geschäftsideen aus Bildung und Forschung zur Marktreife entwickeln zu können. Mit optimalen Rahmenbedingungen unterstützen der Kanton und seine Partner die Unternehmen in allen Phasen, um eine möglichst fokussierte und effiziente Entwicklung sicherzustellen.

- **Der Kanton St.Gallen** stellt mit diesem nachhaltigen und langfristigen Vorgehen den Innovationsfluss sicher, was sowohl Startups, KMUs und auch dem Kanton als Ganzes eine nachhaltige Wertschöpfung und Ressourcenstärkung ermöglicht und den Kanton St.Gallen als «St.Startup» etabliert.

3. Methodisches Vorgehen

In diesem Kapitel wird das methodische Vorgehen des Projektteams dargestellt. Dieses wurde in enger Absprache mit der Projektleitung des Amts für Wirtschaft und Arbeit des Kantons St.Gallen definiert und in drei Hauptphasen eingeteilt:

1. Analyse

Bereits entwickelte und implementierte Programme und Initiativen im kantonalen Startup-Umfeld werden in einer Übersicht des Ist-Zustands abgebildet. Zusätzlich werden Förderinitiativen und regulatorische Rahmenbedingungen auf nationaler Ebene gegenübergestellt. Schliesslich werden «Best Practices» auf nationaler Ebene erörtert.

2. Validierung

Der im Analyseteil dargestellte vollständige Überblick über die wichtigsten Akteure und die etablierten und funktionierenden Initiativen im Kanton wird in einem zweiten Schritt validiert. Als marktorientierte Grundlage für die Strategie dient die Analyse des bestehenden Ökosystems mit folgenden Schlüsselakteuren (Stakeholder):

- Bildung / Forschung
- Startup-Unterstützung / Innovationsförderung
- Etablierte Unternehmen
- Investoren
- Startups / Startup-Experten
- Politik / Verwaltung

Mit ausgewählten Akteuren aus den jeweiligen Stakeholdergruppen wurden Interviews und eine Online-Umfrage durchgeführt, um ihre Bedürfnisse und Erwartungen abzuholen und zu sichten und so im Nachgang ein optimales Startup-Ökosystem zu entwickeln. Insgesamt teilten 80 wichtige Akteure aus den sechs Bereichen ihre Erfahrungen, Bedürfnisse, Erwartungen und auch Verbesserungspotenziale für das Startup-Ökosystem im Kanton St.Gallen. Es wurden 31 persönliche Interviews geführt und 49 Startups wurden mittels einer Online-Umfrage befragt.

Das Ergebnis dieser Phase zielt darauf ab, den Soll-Zustand zu definieren, um anschliessend das jetzige Startup-Umfeld im Kanton St.Gallen entscheidend und nachhaltig zu verbessern. Diese Erkenntnisse sollen in einer marktorientierten Strategie münden, welche im angestrebten Zeitraum realisierbar ist.

3. Strategie

Im Strategieteil werden die Ergebnisse aus Analyse und Validierung zusammengeführt und es erfolgt eine Gegenüberstellung von Soll- und Ist-Zustand. Daraus werden strategische Handlungsempfehlungen abgeleitet und in einem Massnahmenkatalog abgebildet:

a. Darlegung von strategischen Schwerpunkten und Handlungsfeldern mit Berücksichtigung der wirtschaftspolitischen Prioritäten
b. Erstellung eines Massnahmenkataloges zur Zielerreichung für ein attraktives kantonales Startup-Umfeld. Hierbei fliessen auch regulatorische Aspekte ein. Von den relevanten vom Kanton vorgegebenen fünf Wirkungszielen werden insbesondere die ersten beiden berücksichtigt:

- **Innovationskraft erhöhen**
- **Digitalen Wandel gestalten**
- Klimaschutz stärken
- Chancengerechtigkeit sicherstellen
- Strukturentwicklung fördern

Die Strategie knüpft an die Vision 2030 und das Leitbild für das Startup-Ökosystem des Kantons St.Gallen an.

Die Arbeitsschritte des Projektteams wurden in engem Austausch mit dem Auftraggeber abgestimmt. In regelmässigen Workshops wurde über den aktuellen Stand informiert und das weitere Vorgehen vorgestellt und genehmigt. Drei Lenkungssitzungen in grösserer Runde dienten dem Abschluss der jeweiligen Phase inklusive Ausblick auf die folgende Phase. Ergebnisse wurden präsentiert, Feedback eingeholt und integriert. Am 21. Dezember 2022 fand ein Ergebnisworkshop mit dem Auftraggeber und den Herren Regierungsräte Mächler (FD), Tinner (VD) und Kölliker (BLD) statt. Dabei wurden die ausgearbeiteten Massnahmen vorgestellt und diskutiert. Das Feedback aus diesem Workshop wurde in diesem finalen Bericht eingearbeitet.

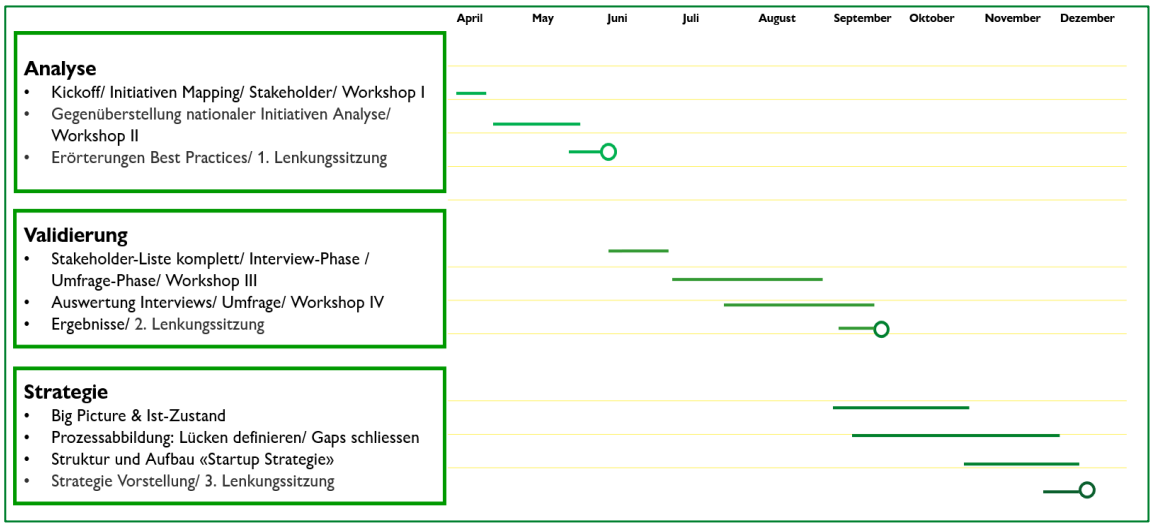


Abbildung 1: Projekt Timeline

Projektfokus

Im Jahr 2021 wurden im Kanton St.Gallen 2'700 neue Unternehmen gegründet, die im Gründungsjahr 2'850 Beschäftigten Arbeit boten. Mehr als 80% der Gründungen entfielen auf Dienstleistungsbranchen und hatten nicht mehr als einen Beschäftigten.

Davon sind 62% der Fälle Einzelunternehmungen (ca. 1'000 KMU in 2021) und lediglich 3% der Gründungen sind in technologie- und wissensintensiven Branchen (80 in 2021).

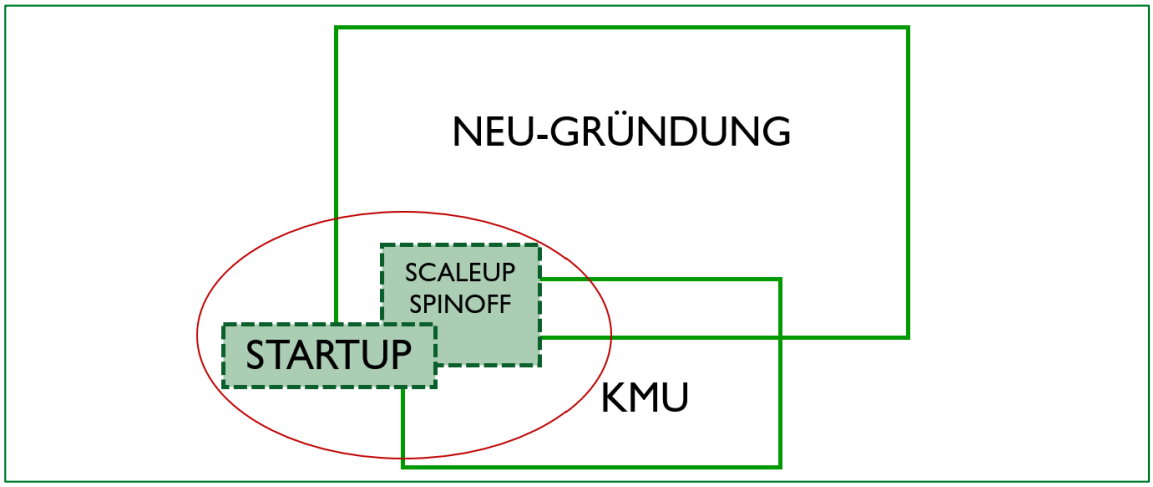


Abbildung 2: Projektfokus
Quelle: Stada2 http://stada2.sg.ch

Der Projektfokus liegt vor allem auf den Bedürfnissen von Startups, aber auch Einblicke in Spinoffs und Scaleups finden Berücksichtigung. Definiert werden Startups als junge Unternehmen mit einer innovativen Geschäftsidee und ambitionierten Wachstumsplänen. Das Geschäftsmodell folgt einem wissenschafts- und technologiebasierten Ansatz und ist skalierbar. Ein Scaleup verzeichnet ein Teamwachstum von mehr als 20 % pro Jahr und beschäftigt mindestens 10 Mitarbeiter mit unbefristeten Verträgen. In Bezug auf den Umsatz wird erwartet, dass ein Scaleup zwischen 1 und 3 Mio. USD erwirtschaftet (mindestens 1 Mio. USD an Kapital) [4]. Im technologischen Kontext beschreiben Spinoffs die Anwendung einer Innovation in einem neuartigen Zusammenhang und in der Betriebswirtschaftslehre werden Spinoffs als neue eigenständige Unternehmung aus einer bestehenden Organisation (Hochschulen, Forschungseinrichtungen, etablierte KMU und Grossunternehmen) heraus abgespalten[5].

[4] Lean Startup 2017
[5] OECD

4. Analysephase

Das folgende Kapitel gibt zunächst einen Überblick über den Ist-Zustand des Startup-Ökosystems im Kanton St.Gallen. Dabei werden die Akteure im Bereich der Gründungs- und Innovationsförderung beschrieben und auf Basis ihrer Wirkungsfelder im Ökosystem eingeordnet. Danach wird der Innovationsfluss im Kanton am Beispiel der Universität St.Gallen und Startup@HSG beschrieben und anhand von drei Praxisbeispielen erläutert. Kapitel 4.2 setzt den Kanton St.Gallen auf Basis des Kantonalen Wettbewerbsindikators in einen nationalen Vergleich.

4.1. Analyse des Ist-Zustands

In diesem Kapitel erfolgt ein Überblick über die bestehenden Angebote von Startup-/ und Gründungsförderungen im Kanton St.Gallen. Die Analysephase zeigt auf kantonaler Ebene eine Bestandsaufnahme der bereits entwickelten und implementierten Programme und Initiativen. Dazu werden die bereits vorhandenen Dokumente und Ergebnisse ausgewertet und zusammengefasst.

Der Kanton St.Gallen hat über die Standortförderung Leistungsaufträge mit verschiedenen Institutionen zur Förderung von Jungunternehmen und Startups abgeschlossen. Bei diesen Aufträgen fliessen keine kantonalen Gelder direkt in Startups bzw. Jungunternehmen, sondern es erfolgt eine Förderung durch Leistungserbringung.

Das **Jung-Unternehmer-Zentrum (JUZ)** mit Standorten in Flawil, Gossau, Wattwil und Wil fördert Jungunternehmen mit einem Alter bis zu fünf Jahren und verfolgt dabei das Ziel, neue und zukunftsorientierte Arbeitsplätze in der Region zu schaffen. Das Angebot umfasst Beratung, Schulung, Netzwerk, Checklisten (z.B. Businessplan, Gründungsprozess) und Unterstützung bei Nachfolgeregelungen. Fokussiert werden dabei sämtliche Formen von Neugründungen, Kleinstunternehmen und KMU. Organisiert ist das JUZ als Trägerverein mit Vertretern aus der regionalen Wirtschaft und Politik. Die Organisation wird von der kantonalen und regionalen Standortförderung unterstützt. Die aktuelle Leistungsvereinbarung der kantonalen Standortförderung mit dem JUZ läuft noch bis Ende 2023 und umfasst CHF 60'000 pro Jahr.

Startfeld wurde als Innovationsnetzwerk rund um den Säntis bereits im Jahr 2010 gegründet und seither zunehmend ausgebaut. Im Vordergrund steht die Förderung von technologieorientierten, innovativen & skalierbaren Startups mit Firmensitz in den Kantonen Appenzell-Innerhoden, Appenzell-Ausserrhoden und St.Gallen. Das Angebot umfasst beginnend bei einer kostenlosen Erstberatung die Bereitstellung von Förderpaketen, bestehend aus Coachingleistungen, Networking und professionelle Beratung durch bspw. Anwälte, Patentanwälte, Treuhänder, Marketingexperten und Produktionspartnern. Zusätzlich bietet Startfeld auf über 7'000 Quadratmetern Infrastruktur für Co-Working, eigene Büros, Meetingräume, Eventlocation, Labore und Lagerflächen. Regelmässig stattfindende Workshops und Netzwerkanlässe bringen die Akteure des Startup-Ökosystems zusammen. Darüber hinaus besteht über die Stiftung Startfeld, welche von der

St.Galler Kantonalbank (SGKB) ins Leben gerufen wurde, die Möglichkeit einer Frühphasenfinanzierung von maximal CHF 300'000 pro Startup. Die aktuelle Leistungsvereinbarung der kantonalen Standortförderung mit Startfeld läuft noch bis Ende 2023 mit einem Maximalbeitrag von CHF 125'000.- und ist aufgeteilt jeweils zur Hälfte in Bundesmittel und Kantonsmittel.

Das **Institut für Jungunternehmen (IFJ)** ist ein nationaler Akteur zur Unterstützung von Neugründungen jeglicher Art. Das Angebot umfasst Beratungen Kurse, Workshops, Seminare, Fachreferate, Events, Förderprogramme, Businessplan-Tools, Business Software und Förderprogramme. Zusätzlich existieren Onlineservices für Firmengründungen, Handelsregisteränderungen und Markenschutz. Jährlich werden mit diesem Angebot schweizweit etwa 20'000 Gründerinnen und Gründer unterstützt. Die Beratungsdienstleistungen und Kurse werden als Basisdienstleistungen von der Standortförderung des Kantons St.Gallen mit einem fixen Betrag von CHF 21'500 unterstützt. Die Startup-Foren werden nach Aufwand entschädigt mit einem Kostendach von CHF 45'000, was zu einer jährlichen Unterstützungssumme von ca. CHF 65'000 führt.

Der **Switzerland Innovation Park Ost (SIP Ost)** verbindet unter dem Slogan «Connecting Great Minds» Wissenschaft und Industrie miteinander, um Innovationen zu beschleunigen und neue Geschäftsmodelle zu generieren. Thematisch fokussiert sich der SIP Ost dabei auf die Bereiche Gesundheit & Leistungsfähigkeit, MEM-Industrie und Digitalisierung. Das Ziel ist die Stärkung der interdisziplinären Zusammenarbeit der Forschungsinstitutionen in der Ostschweiz. Durch einen Kantonsratsbeschluss wurden Betriebsbeiträge von CHF 10 Mio. über 10 Jahre gesprochen, beginnend im Jahr 2022. Zukünftig erfolgen dreijährige Leistungsvereinbarungen mit degressiven Beiträgen. Durch eine Fusion im Jahr 2022 ist Startfeld heute die Startup-Förderung des SIP Ost.

RhySearch ist das Forschungs- und Innovationszentrum für optische Beschichtung & Präzisionsfertigung im Rheintal. Dabei versteht sich RhySearch als Innovationstreiber für die Industrie, vernetzt Unternehmen und Forschungseinrichtungen und forscht selbst in den Bereichen Optische Beschichtung und Hochpräzisionsfertigung. Ziele sind die Förderung der Wettbewerbsfähigkeit, die Bündelung von Forschungskompetenzen sowie die nachhaltige Stärkung der Innovationskraft im regionalen Hightech-Werkplatz. RhySearch wird unterstützt mit Trägerbeiträgen aus dem Kanton St.Gallen und dem Fürstentum Liechtenstein. Es existiert eine Rahmenvereinbarung (2022-2025) und jährlich angepasste Leistungsvereinbarungen. Bis Mitte 2022 gab es durch Kantonsratsbeschluss einen Investitionskredit, der nun ausgeschöpft ist. Der SIP Ost pflegt eine enge Kooperation mit RhySearch als eine Art Aussenstelle des Innovationsparks.

Das **Innovationsnetzwerk Ostschweiz (INOS)** ist ein Beratungsnetzwerk zur Förderung der Innovationskraft und Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit von Ostschweizer Unternehmen, insbesondere von KMU. Bei der Initiative handelt es sich um eine überkantonale Vereinbarung (8 Kantone: GL, SH, AI, AR, SG, GR, TG, ZH) im Rahmen des Umsetzungsprogramms der Neuen Regionalpolitik (NRP). KMU erhalten Coaching und Unterstützung zugeschnitten auf ihre individuellen Bedürfnisse und Herausforderungen. Dabei unterstützt INOS bei Innovationsvorhaben in unterschiedlichen Bereichen, wie Produkten & Services, Organisation, Technologie und Prozess. Der Kanton St.Gallen stellt dafür über vier Jahre (2020-2023) ein Budget von CHF 2'400'000 zur Verfügung, welches je zur Hälfte aus Kantonsmitteln und Bundesmitteln besteht.

START Global ist eine international ausgerichtete studentische Organisation, welche unternehmerische Ökosysteme fördert und beschleunigt. Dafür werden Projekte aus den Bereichen Entrepreneurship, Technologie und Nachhaltigkeit verfolgt. Der jährlich in St.Gallen organisierte START Summit ist Europas führende, studentisch organisierte Konferenz für Entrepreneurship und Technologie. Auf dem Event werden regelmässig über 5'000 Startups, Investoren, Corporates und junge Talente miteinander vernetzt. Die kantonale Standortförderung unterstützt die mediale Sichtbarkeit des Events und ist mit einem Stand am Summit vertreten. Die Leistungsvereinbarung beinhaltet dafür CHF 45'000 pro Jahr und wird auf drei Jahre abgeschlossen.

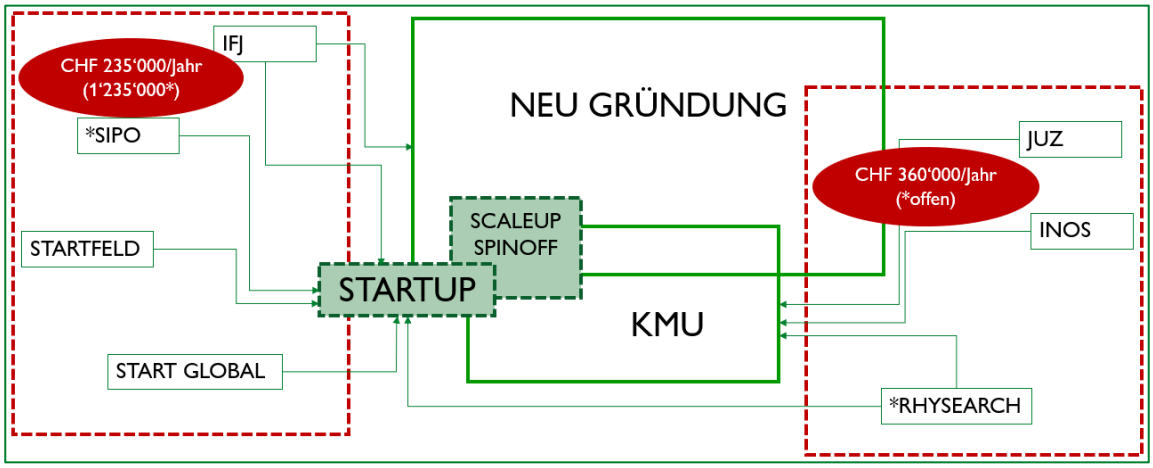


Abbildung 3: Leistungsverträge und Institutionen

Im Zuge der weiteren Analyse wurden die bestehenden Unterstützungsangebote genauer betrachtet und zudem in Verbindung zu den Forschungs- und Bildungsinstitutionen im Kanton St.Gallen gesetzt. Diese Institutionen spielen eine entscheidende Rolle für die Herkunft innovativer Startup-Projekte. Beispielhaft kann an dieser Stelle der Förderungsprozess an der Universität St.Gallen (HSG) herangezogen werden. Die Gründungsförderung an der Universität ist zentral am Center for Entrepreneurship aufgehängt und dort durch Startup@HSG institutionalisiert. Startup@HSG bietet Coachingleistungen, Infrastruktur und Förderprogramme für gründungsinteressierte Angehörige der Universität an. Für Studierende werden zusätzlich noch diverse Angebote von START Global und Studierendenvereinen offeriert. Für potenzielle HSG-Spinoffs erfolgt der Erstkontakt stets über Startup@HSG. Diese kann gestützt durch ein HSG-Reglement das Spinoff Label der HSG vergeben. Das Startup muss dafür eine rechtlich eigenständige Einzelfirma, Personengesellschaft oder juristische Person sein, die zudem folgende Voraussetzungen erfüllt:

a) das Unternehmen kommerzialisiert eine Technologie, Software und/oder Know-how, welche oder welches an der Universität St.Gallen in Forschung, Lehre oder im sonstigen Betrieb entstanden ist;
b) mindestens eine der Gründerinnen oder einer der Gründer ist oder war Studentin bzw. Student, Doktorandin bzw. Doktorand, Post-Doc, Professorin bzw. Professor oder Mitarbeiterin bzw. Mitarbeiter der Universität St.Gallen mit Bezug zur Technologie, zur Software und/oder zum Know-how gemäss Buchstabe a dieser Bestimmung. Gründerin oder Gründer ist in diesem Sinne eine Person, der das Unternehmen zu Teilen oder vollumfänglich gehört und die im Unternehmen eine zentrale operative Funktion (in der Regel Management) ausübt;

c) die Geschäftsidee ist innovativ, in sich schlüssig und nachhaltig;
d) das Geschäftsmodell hat Wachstumspotenzial;
e) das Unternehmen verfolgt mindestens drei der von der UNO definierten Ziele für nachhaltige Entwicklung;
f) die Gründerin bzw. der Gründer und das Gründerteam demonstrieren unternehmerisches Denken und Handeln;
g) das Unternehmen bzw. das Startup-Projekt (falls noch nicht gegründet) muss eine mindestens 12-monatige Aktivität nachweisen können;
h) der Wirtschaftsstandort Schweiz profitiert voraussichtlich im Fall eines Erfolgs des Unternehmens.

Bei Erfüllung der Kriterien schliesst das Center for Entrepreneurship der Universität St.Gallen mit dem Spinoff-Unternehmen einen Lizenzvertrag ab, der die Verwendung des Spinoff-Logos regelt. Nach erfolgter Anerkennung ist das Spinoff-Unternehmen berechtigt, im Schriftgut und auf Publikationen die Bezeichnung «Unternehmen XY, Spinoff University of St.Gallen» zu verwenden. Ein Spinoff-Logo ist auf Anfrage beim Center for Entrepreneurship verfügbar und darf dann ebenso verwendet werden. Aktuell wurden seit 2017 bislang über 170 Unternehmen als offizielle Spinoffs der Universität St.Gallen ausgezeichnet. Zusätzlich zur Vergabe des Labels veröffentlicht das Center for Entrepreneurship jährlich den Spinoff-Barometer zur Information der Öffentlichkeit über die unternehmerischen Potenziale und Stärken der HSG-Spinoffs.

Startup@HSG ist somit die zentrale Anlaufstelle und vernetzt Forschung, Academia und das gesamte Campus-Ökosystem miteinander. Zur aktiven Förderung marktfähiger Startups an der HSG startet zu Beginn jedes Semester das Entrepreneurial-Talents-Programm. Aus zahlreichen BewerberInnen werden die besonders überzeugenden GründerInnen und Geschäftsmodellkonzepte ausgewählt und während des Semesters mit einem Stipendium, Know-how und Infrastruktur unterstützt. Mit Projektpartnern finden ausserdem regelmässig Pitching Competitions statt, wo angehende Spinoff-Gründende Feedback aus der Praxis erhalten und möglichst realitätsnah an das Unternehmertum herangeführt werden. Startup@HSG kooperiert eng mit Startfeld und dem SIP Ost, um die Anschlussfähigkeit herzustellen. Einzelne Startup-Teams aus dem Entrepreneurial-Talents-Program können im nächsten Schritt den Startfeld-Förderprozess durchlaufen und werden so weiter zur erfolgreichen Gründung und Finanzierung in der Region begleitet und unterstützt. Mit grosser Strahlkraft in den gesamten Kanton und auch darüber hinaus wird jährlich auf dem START Summit der HSG Founder of the Year gekürt. Startup@HSG porträtiert gezielt seine Role Models zur prominenten Darstellung der universitären Erfolgsgeschichten.

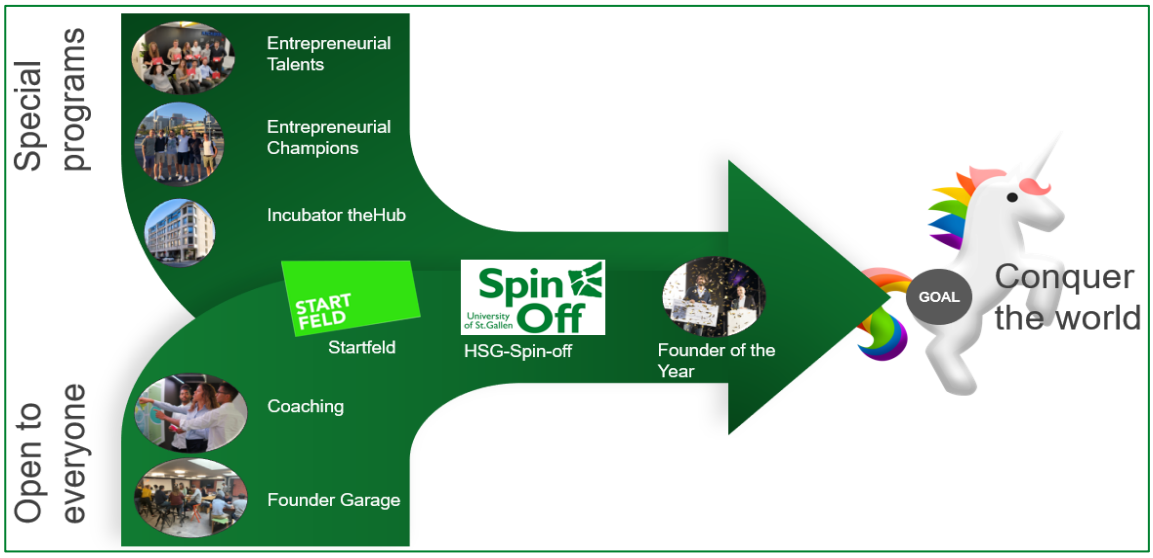


Abbildung 4: Der Prozess von Startup@HSG

Die Analyse des Startup-Ökosystems im Kanton St.Gallen zeigt, dass der Innovationsfluss aus der Universität St.Gallen sehr gut funktioniert. Viele durch Startfeld geförderte Startups haben ihren Ursprung an der HSG. Empa, KSSG und OST spielen trotz starker Forschungsaktivitäten bei der Startup-Gründung im Kanton St.Gallen kaum eine Rolle. Die Potenziale für Ausgründungen aus diesen Institutionen heraus sind bisher wenig ausgeschöpft. Als Quelle für Innovationen ist den Bildungs- und Forschungseinrichtungen im Kanton St.Gallen jedoch eine wichtige Funktion beizumessen. So hat das Kantonsspital aktuell über 140 laufende Projekte aus insgesamt mehr als 1'000 Forschungsprojekten. Aus der Empa entstehen jährlich circa 30 Spinoffs, davon ist aktuell mit Nahtlos lediglich eines im Ökosystem von St.Gallen.

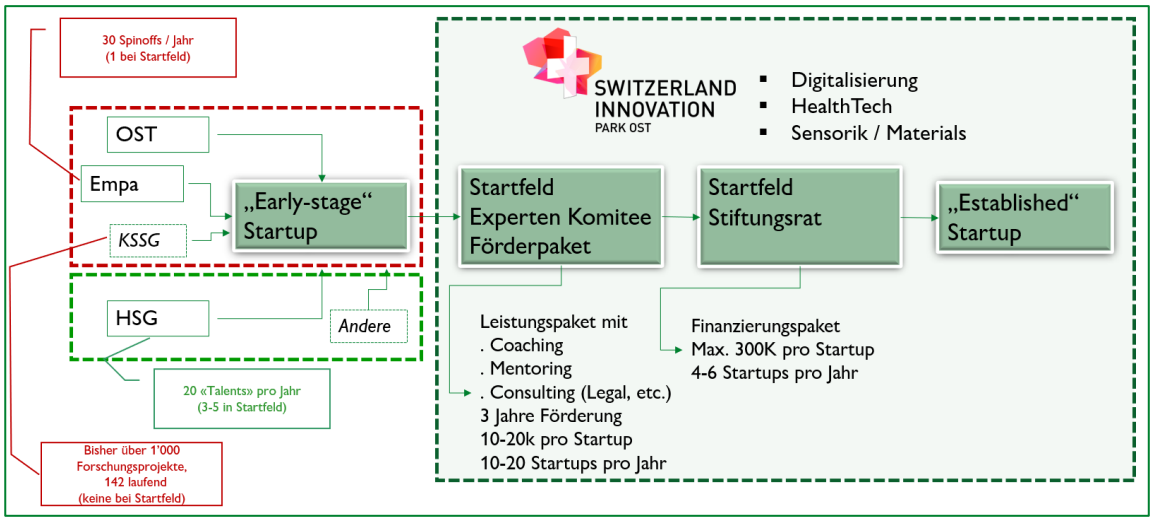


Abbildung 5: Innovationsfluss im Kanton St.Gallen

Die folgenden drei Startups dienen sinnbildlich als Beispiele für den funktionierenden Prozess innerhalb der HSG und anschliessend mit dem Ökosystem Startfeld und St.Gallen. Alle drei Startups sind von der Idee bis hin zum Markteintritt St.Gallen erhalten geblieben und konnten erfolgreich wachsen und von den Angeboten in der Region optimal profitieren:

ONLINE DOCTOR[6]

Das Startup OnlineDoctor AG wurde 2016 gegründet von den beiden HSG Absolventen Dr. Philipp Wustrow und Dr. Tobias Wolf, gemeinsam mit ihrem Co-Founder Dr. Paul Scheidegger, einem Facharzt für Dermatologie, Venerologie und Allergologie sowie Lehrbeauftragter an der ETH Zürich. OnlineDoctor ist heute der führende Anbieter von Teledermatologie in Europa. Über die OnlineDoctor-Plattform können Menschen mit einer Hauterkrankung schnelle Hilfe von Dermatologen in ihrer Nähe erhalten. Innerhalb von durchschnittlich sieben Stunden (max. 48h) erhalten sie eine schriftliche Diagnose und konkrete Behandlungsempfehlungen. Darüber hinaus nutzen über 300 Apotheken und Spitäler in der Schweiz die OnlineDoctor App für die Beratung bei Hautproblemen. Mit der Akquisition eines KI-Startups im Februar 2022 forciert OnlineDoctor seine Strategie, das weltweit erste KI-gestützte Medizinprodukt in der Teledermatologie zur Marktreife zu bringen. OnlineDoctor ist eine Erfolgsgeschichte «made at HSG»: Sowohl Philipp Wustrow als auch Tobias Wolf durchliefen ihre gesamte akademische Laufbahn an der Universität St. Gallen: Sie starteten ihren Bachelor in Betriebswirtschaftslehre im Jahr 2008, gefolgt von einem Master in General Management sowie dem Doktoratsstudium am Institut für Kleine und Mittelständische Unternehmen (KMU). In der frühen Startup-Phase nahmen die beiden HSG-Gründer mit OnlineDoctor am Incubator Programm der Universität St. Gallen teil: dem Entrepreneurial Talents Programm. 2018 wurden sie als offizielles HSG-Spinoff ausgezeichnet und wurden im gleichen Jahr mit dem Startfeld Diamant als innovativstes Ostschweizer Startup ausgezeichnet. Von der Gründung bis zur Marktreife und darüber hinaus: OnlineDoctor ist geprägt von seiner Nähe zur HSG und stellt sinnbildlich dar, wie die vielfältigen Unterstützungsprogramme der Universität St. Gallen junge wie auch erfahrene Gründer beim Schritt in die Selbstständigkeit und darüber hinausbegleiten. Zudem haben OnlineDoctor nach der HSG den Weg ins Startfeld gefunden, wo sie ihr erstes Office bezogen. Mit dem Startfeld Förderpaket und der Finanzierung durch die Stiftung Startfeld konnte das Team sich von Beginn an erfolgreich im Markt etablieren und vom Standort St.Gallen auswachsen.

KASPAR&[7]

Kaspar& ist ein 2020 gegründetes FinTech-Startup im Bereich Private Wealth Management. Kaspar& bietet auch Nicht-Finanzexperten einen Zugang zu professionellen Finanzdienstleistungen. Kleinanleger können ab CHF 1 über die Kaspar&-App und Kartenzahllösung in ein Aktienportfolio investieren. Bei Bezahlung mit der Kaspar& Kreditkarte oder App wird das Wechselgeld bzw. der Differenzbetrag zum nächsten, aufgerundeten Franken aus täglichen Kreditkartentransaktionen automatisch auf ein Sparkonto übertragen und dort in ein Aktienportfolio investiert. Drei der insgesamt vier Gründer von Kaspar& (Jan-Philip Schade, Lauro Böni, Sebastian Büchler, Lukas Plachel) haben einen direkten Bezug zur Universität St. Gallen.

[6] https://www.onlinedoctor.ch/
[7] https://www.kasparund.ch/

Jan-Philip Schade, genauso wie seine Co-Founder Sebastian Büchler und Lukas Plachel absolvierten ihren PhD / Doktorat an der HSG. Sebastian und Lukas zudem ihren Bachelor in Betriebswirtschaftslehre und Master in Finance. In der frühen Phase des Startups war Kaspar& Teil des HSG Entrepreneurial Talents Program. Dort nahmen sie an umfassenden Workshops teil, die sie auf die gesamte Startup-Journey vorbereiteten, konnten das erste Mal vor Investoren pitchen und arbeiteten vom damals ganz neu eröffneten Startup-Co-Working Space der HSG aus, dem theHUB. Nach erfolgreichem Abschluss des Entrepreneurial Talents Programm führte der nächste Wachstumsschritt zu Startfeld. Hier bezogen sie ihr Office, von welchem aus sie auch heute noch operieren. Auch sie wurden Teil des Förderprozesses vom Startfeld und erhielten eine Finanzierung durch die Stiftung Startfeld. Das Team schätzt das St.Galler Ökosystem sehr und verkörpert eine für ein Fintech aus der Region besondere Erfolgsgeschichte. Im Februar 2023 sind sie zum ersten Mal in den Top25 Finanz-Apps im Appstore erschienen.

STORABBLE [8]

Das Startup storabble wurde 2021 gegründet und ist mittlerweile die grösste Plattform für Lagerplatz der Schweiz. Auf storabble.com finden Kundinnen und Kunden Lagerlösungen. So macht es das Startup möglich, dass Lagerboxen, Lagerräume und sogar geteilte Keller von Privatpersonen an einem Ort einfach gefunden und schnell verglichen werden können. Die Idee für storabble entstand im Entrepreneurship Kurs der HSG, mit dem ursprünglich verfolgten Ziel, ein «Airbnb für Lagerplatz» zu schaffen. Nach positivem Feedback im Kurs entschieden sich vier der beteiligten Studenten schliesslich, storabble in die Tat umzusetzen. Ende 2021 nahmen die Gründer mit der Idee einer reinen Peer-to-Peer-Plattform für Lagerplatz am Entrepreneurial Talents Program teil und entwickelten die Idee laufend weiter. Im folgenden Jahr wurde das Startup zu einem der Finalisten am Startfeld Diamant in der Kategorie Rohdiamant gekürt und erhielten kurz darauf noch das Startfeld Förderpaket. Ende 2022 wurde storabble im Rahmen des Entrepreneurial Champions Program ausgewählt, um zusammen mit anderen HSG-Startups nach Tel Aviv zu reisen, um von der etablierten Gründerszene vor Ort zu lernen. Etwa zeitgleich durfte storabble als Auftraggeber am Capstone Projekt der Universität teilnehmen und wurde von einer Gruppe Studentinnen und Studenten kompetent bei der Skalierung des Geschäftsmodells beraten. Anfang 2023 wurde das Geschäftsmodell der ehemals reinen Peer-to-Peer-Plattform erweitert und storabble begann damit, aktiv Self-Storage-Box Anbieter und Verwaltungen für die Plattform zu akquirieren. Durch diese Geschäftsmodellerweiterung wurde storabble zur zentralen Plattform für Lagerplatz der Schweiz. Heute wird das Startup von David Frehner, FHNW, und den drei HSG Absolventen und Studierenden Alessio Sposato, Jan Enderli und Oliver Meyer geführt. Die Idee des Startups ist nicht nur an der Universität St. Gallen entstanden, sondern wurde auch in seiner gesamten Entwicklung signifikant durch vielfältige Unterstützungsprogramme der HSG unterstützt. Storabble befindet sich seit Mitte 2022 im Startfeld Förderprozess und hat im Januar 2023 die Zusage für eine Teilfinanzierung durch die Stiftung Startfeld erhalten.

[8] https://storabble.com/

4.2. Nationaler Vergleich

Der Kantonale Wettbewerbsindikator (KWI) vergleicht die Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Kantone auf Basis der acht Säulen der Wettbewerbsfähigkeit:

1. Wirtschaftsstruktur
2. Innovation
3. Humankapital
4. Arbeitsmarkt
5. Erreichbarkeit
6. Einzugsgebiet
7. Kostenumfeld
8. Staatsfinanzen.

Innerhalb dieser acht Wettbewerbssäulen geben 56 Einzelindikatoren Aufschluss über die relativen Stärken und Schwächen der jeweiligen kantonalen Volkswirtschaft. Kantonale Wettbewerbsprofile setzen die acht Säulen der Wettbewerbsfähigkeit für jeden Kanton in Relation mit dem Mediankanton, welcher als Referenzkanton dient. Mit dem Medianwert jeder Wettbewerbssäule werden die Kantone in eine obere und eine untere Hälfte mit je 13 Kantonen unterteilt. Der Kanton St.Gallen befindet sich bei dieser Aufteilung auf Platz 13 und somit noch knapp in der oberen Hälfte des nationalen Vergleichs. In den Säulen Staatsfinanzen und Wirtschaftsstruktur liegt der Kanton St.Gallen über dem Median, während er bei Innovation und Humankapital darunter liegt. Bezüglich Arbeitsmarkts, Erreichbarkeit, Einzugsgebiet und Kostenumfeld liegt er ziemlich genau auf dem Median. Insgesamt befindet sich der Kanton St.Gallen somit im Mittelfeld mit soliden langfristigen Wachstumsprognosen. Die Kantone Zug, Basel-Stadt und Zürich bilden mit deutlichem Abstand die Spitze im kantonalen Wettbewerbsvergleich.

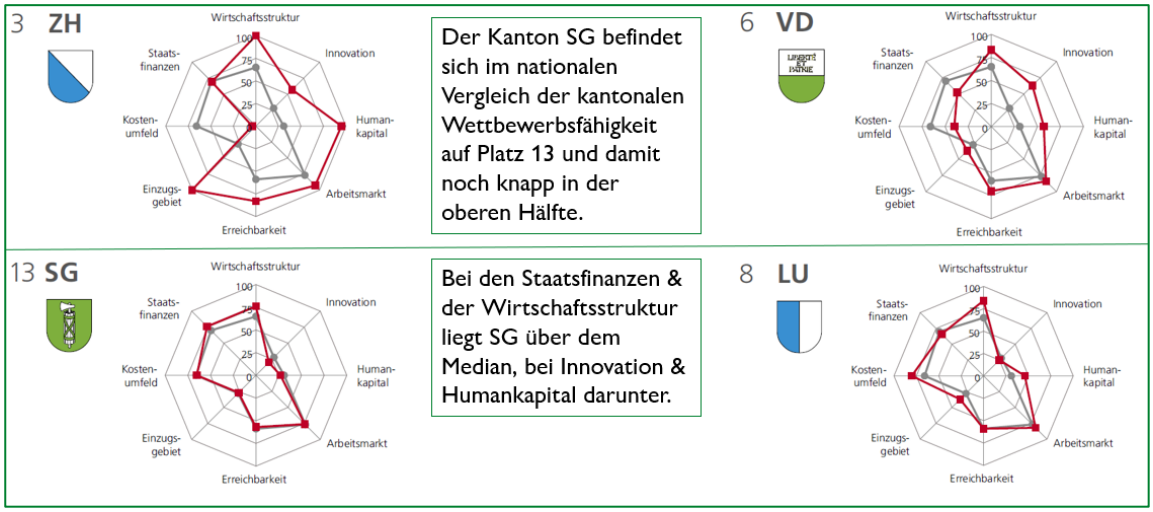


Abbildung 6: Kantonale Wettbewerbsprofile
Quelle: Kantonaler Wettbewerbsprofile

5. Validierung

Die Validierung gibt einen vollständigen Überblick über die wichtigsten Akteure und die etablierten Initiativen. Dieser Status quo wird in den Kontext auf Landesebene gestellt. Der daraus resultierende Rahmen soll mit den Schlüsselakteuren hinterfragt und reflektiert werden, um die Stärken und Schwächen für die neue Strategie zu berücksichtigen. Daher wurden zum Abschluss der Analysephase fünf Schwerpunktbereiche gebildet, die als Orientierung für die Validierungsphase dienen. Der identifizierte Status quo mit den aufgetretenen Fragestellungen wurde in Interviews mit wichtigen Akteuren des kantonalen Ökosystems reflektiert und diskutiert.

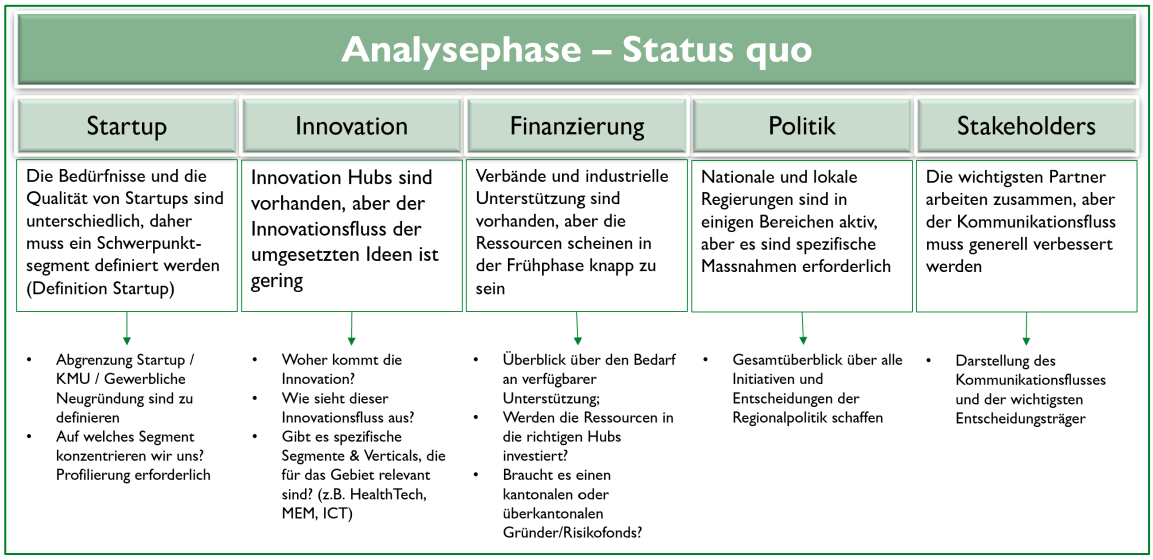


Abbildung 7: Schwerpunktbereiche Analysephase

5.1. Ergebnisse aus der Stakeholder-Befragung

In der Validierungsphase wurden wichtige Stakeholder aus dem Startup-Ökosystem identifiziert und befragt. Ein Teil wurde persönlich interviewt (31) und ein Teil wurde mittels einer Online-Umfrage kontaktiert und befragt (49). Die Stakeholder wurden in verschiedene Gruppen eingeteilt (detaillierte Stakeholder-Liste findet sich im Anhang):

- Bildung / Forschung
- Startup-Unterstützung / Innovationsförderung
- Etablierte Unternehmen
- Investoren
- Startups / Startup-Experten
- Politik / Verwaltung

Befragt wurden auch zahlreiche Persönlichkeiten, die im St.Galler-Ökosystem, in der Gründerszene und darüber hinaus Bekanntheit erlangen konnten. Dazu gehören unter anderem Doodle-Gründer Paul Sevinc, «Höhle der Löwen»-Investorin Bettina Hein und Seriengründer Adrian Locher, der mittlerweile in Berlin tätig ist. Nachfolgend ein Auszug von Aussagen dieser Personen zur aktuellen Gründungssituation im Kanton St.Gallen und allfälligen Optimierungen. Auch wurden Forschungs- und Bildungseinrichtungen, Verwaltungen und Unternehmen befragt. Hierbei ebenfalls ein paar Zitate:

« Eine Anlaufstelle oder Hub zentral organisiert und mit zentralem Standort – Accelerator einführen » **Andreas Göldi – btov Partners**

« Für Growth-Finanzierungen gibt es regional wenig Möglichkeiten, sehr viel mehr für Early-Phase. Deshalb den Zugang zu Kapital erleichtern » **Jeremias Meier – Bexio**

« Talente sind ein Problem, daher sollten wir Seriengründer/innen und Personen mit Gründungserfahrung anlocken, damit sie hier Unternehmen aufbauen können. » **Bettina Hein - Juli**

« St.Gallen bietet ideale Rahmenbedingungen. Allerdings wäre manchmal mehr «Mut zur Stadt» und Urbanität gewünscht. Zudem muss man die richtigen Hebel finden, um Innovationen zu fördern » **Markus Bänziger – IHK St. Gallen Appenzell**

« Es wurden viele gute Initiativen gestartet, die aber versandet sind, es braucht Kontinuität und Nachhaltigkeit in den Massnahmen » **Prof. Dr. Alex Simeon – OST Rapperswil-Jona**

« Der "Proof of concept" ist vielfach ein Problem für Startups. Es gibt eine Lücke zwischen der Idee und der Umsetzung für Startups, die eine Lösung produzieren/bauen/konstruieren. Hier können Firmen wie Bühler Unterstützung bieten » **Marcello Fabbroni - CUBIC START Hub Bühler Group**

« Die Forschungseinrichtungen sollten Innovation und Unternehmertum als integraler Bestandteil ihres Auftrages in der Vision und Strategie verstehen und zum Ausdruck bringen » **Prof. Dr. Dietmar Grichnik**

Die Online-Umfrage wurde an verschiedene Startups geschickt, welche Ihren aktuellen Standort im Kanton St.Gallen (18) haben und Startups, welche nicht (mehr) in St.Gallen situiert sind (31). Ein Grossteil der Gründungen hat der Umfrage zufolge im Kanton St.Gallen stattgefunden. Jedoch waren zum Zeitpunkt der Befragung nur noch 37% der befragten Startups im Kanton St.Gallen angesiedelt (Abbildung 9 und 10):

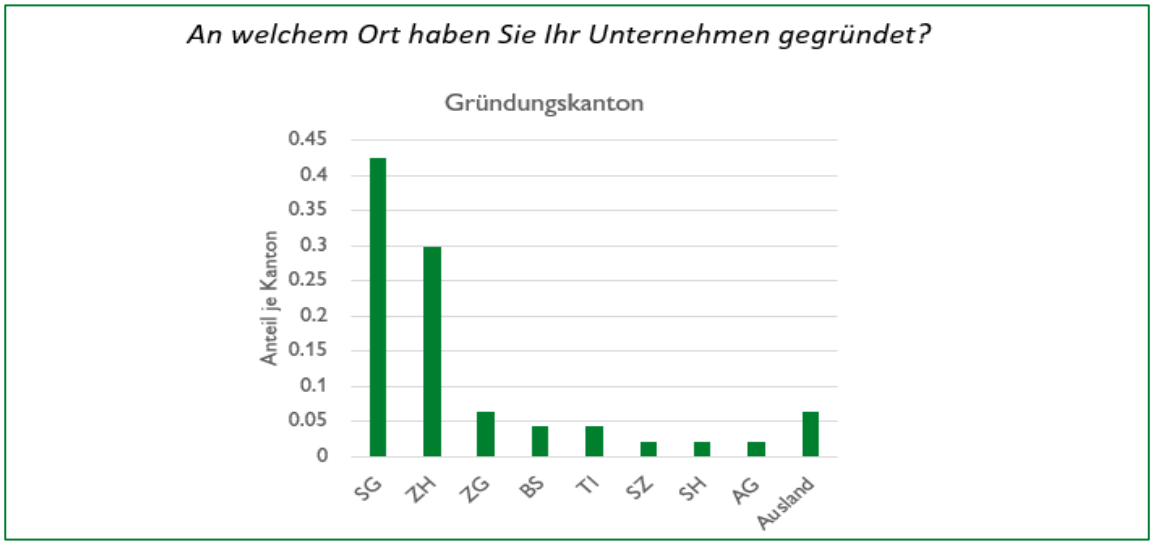


Abbildung 8: Ort Unternehmensgründung

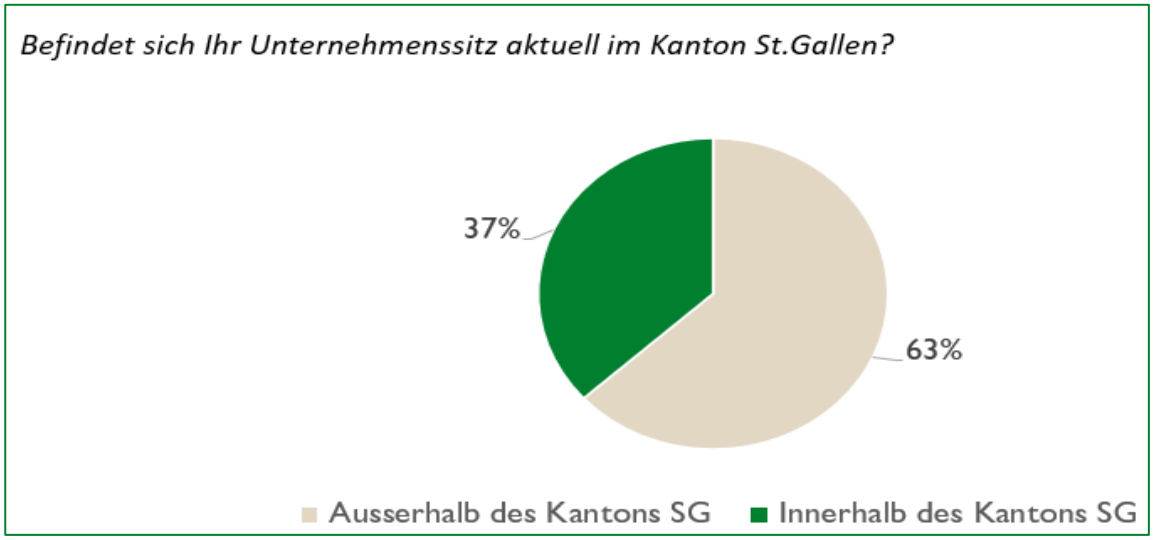


Abbildung 9: Unternehmenssitz aktuell

Ebenfalls ein Grossteil der befragten Startups befanden sich zum Zeitpunkt der Umfrage in einer frühen Wachstumsphase und haben bis anhin wenig Fremdfinanzierungsmöglichkeiten in Anspruch genommen. Die Abbildung zeigt zudem, dass sich in der späteren Wachstumsphase weniger Startups in St.Gallen befanden als in der frühen Wachstumsphase. Dies lässt darauf schliessen, dass eine Förderung in dieser Frühphase einen entscheidenden Impuls für diese Startups setzen kann, um einen Wegzug unattraktiv erscheinen zu lassen.

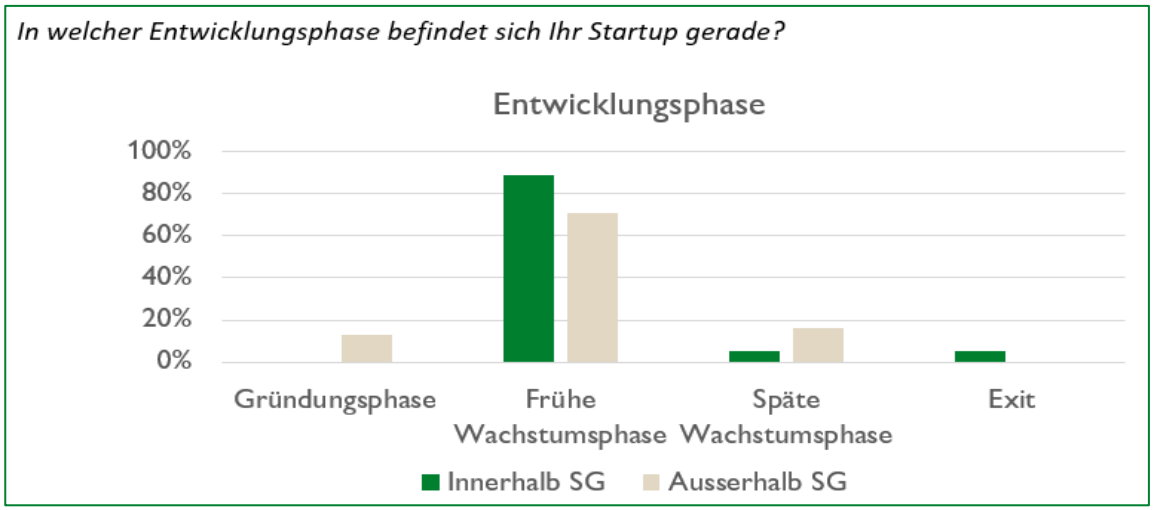


Abbildung 10: Entwicklungsphase Startup

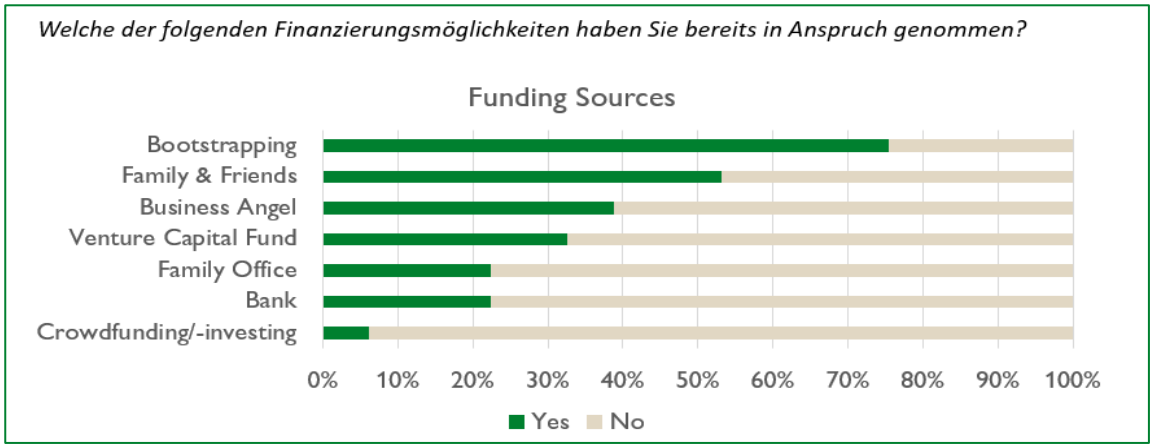


Abbildung 11: in Anspruch genommene Finanzierungsmöglichkeiten

Die Resultate aus den geführten Interviews und den beantworteten Online-Umfragen wurden im nächsten Schritt ausgewertet und konsolidiert. Hierbei entstand eine „Landkarte“, welche sechs Bereiche aufweist, auf welchen die nachfolgende Strategie basiert. Folgende sechs Schwerpunkbereiche für die strategischen Massnahmen wurden definiert:

1. Innovation
2. Ökosystem
3. Talente
4. Finanzierung
5. Rahmenbedingungen
6. Sichtbarkeit

In diesen Bereichen spiegeln sich alle genannten Stärken und Schwächen des Ökosystems des Kanton St.Gallen wider, auf die in der Strategie eingegangen wird. Eine detaillierte Übersicht folgt im nächsten Kapitel.

5.2. Übersicht bestehender Stärken und Schwächen

In diesem Kapitel werden die bestehenden Stärken sowie die erkannten Schwächen aus der Analyse formuliert und dargestellt. Die Stärken und Schwächen wurden insbesondere aus der vorhandenen Datenlage als auch aus den geführten Interviews und aus dem Online-Fragebogen generiert. Die gewonnenen Erkenntnisse wurden in einer SWOT-Analyse zusammengefasst, die in folgende sechs Schwerpunktbereiche gegliedert wurden. Die detaillierte Analyse findet sich im Anhang.

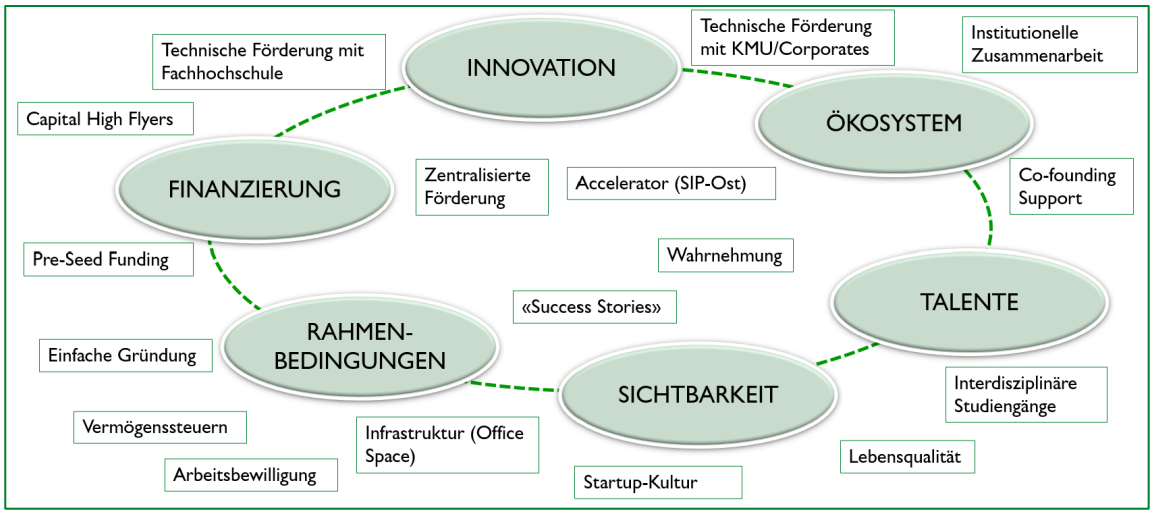


Abbildung 12: Zusammenfassung der Ergebnisse in sechs Schwerpunktbereichen

5.2.1. Stärken

Lebensqualität im Kanton

Aus den Interviews mit diversen Stakeholdern resultiert die Aussage, dass die Stadt St.Gallen aber auch die umliegenden Gebiete, also der Kanton St.Gallen gesamtheitlich, eine hohe Lebensqualität aufweist. Insbesondere die gute Verkehrsanbindung wurde oft genannt, aber auch die Möglichkeiten, eine ausgewogene Work-Life-Balance aufrecht zu erhalten mit vielen Naherholungsmöglichkeiten und -gebieten in unmittelbarer Nähe. Der Kanton St.Gallen bietet Gründerinnen und Gründern eigentlich «alles, was es braucht». Ebenso könne man auch viele Talente und Fachkräfte «anlocken», da es sich beim Kanton St.Gallen um ein lebenswertes Umfeld handele, welches einen guten Mix aus Urbanität und Landleben bietet, insbesondere auch für (zukünftige) Familien.

Infrastruktur

Für viele Gründerinnen und Gründer ist der Bedarf an Büroräumlichkeiten ein wichtiger Faktor, der einen Standort auszeichnet. Im Kanton St.Gallen, insbesondere in der Stadt St.Gallen sind vielfältige Angebote an kostengünstigen Büroräumlichkeiten verfügbar. Ebenso verfügt Startfeld über attraktive Büroräumlichkeiten, welche bei GründerInnen bekannt und beliebt sind.

Forschungs- und Bildungseinrichtungen

Mit der HSG, der OST, der Empa und dem KSSG kann der Standort St.Gallen vier wichtige und relevante Bildungs- und Forschungseinrichtungen vorweisen. Zudem ist noch hervorzuheben, dass mit dem KSSG, der HSG und der Empa Forschungseinrichtungen vorhanden sind, welche im internationalen Forschungsumfeld in einzelnen Forschungsfeldern führend sind. In diesen Einrichtungen entstehen regelmässig Innovationsprojekte, sowohl aus der eigentlichen Forschung als auch von Studierenden, die vielfach in ein erfolgreiches Startup transferiert werden können. Dabei gilt es auch die Motivation und Inspiration von Studierenden als wichtiges Instrument hervorzuheben, die in der Lehre aber auch in extracurricularen Veranstaltungen vermittelt werden kann.

5.2.2. Schwächen

Finanzierungsmöglichkeiten

Viele Startups in der Frühphase wandern in andere Regionen, speziell nach Zürich ab, um dort Finanzierungen zu finden. Im Kanton St.Gallen gibt es zwar einige Möglichkeiten zur Finanzierung, vorrangig die Stiftung Startfeld, jedoch ist das Gesamtangebot noch unzureichend. Aus den Interviews kam hervor, dass es für eine Seed-Runde sehr schwierig ist, Funding zu erhalten, weshalb viele GründerInnen einen ersten Anlauf im Raum Zürich versuchen, da das Angebot dort vielfältiger ist. Auch das Bankenumfeld schneidet im Kanton St.Gallen im Vergleich zu Zürich schlechter ab: Die Zürcher Kantonalbank finanziert innovative Jungunternehmen mit Risikokapital. Als eine der grössten und aktivsten Investorinnen in der Schweiz hat sie bereits über 250 Startups mit mehr als 180 Millionen Franken Risikokapital unterstützt. Ebenfalls präsentiert sich die ZKB auch als Investorin für «Scaleups», also Startups in einer schnellen Wachstumsphase. Zudem hat sie mit ihrem eigenem Vehikel Swisscanto eine mehrfach ausgezeichnete Anbieterin einer Vielzahl von innovativen, performancestarken, nachhaltigen Fonds und Vorsorgeprodukten mit Asset Management.

Der direkte Vergleich zwischen der SGKB und der ZKB zeigt eine Finanzierungslücke im Kanton St.Gallen auf, welche vor allem zwischen Markteintritt und Etablierung in der Wachstumsphase auftritt, siehe Abb. 6 im Kapitel 5.3.

Anlaufstellen für Startups

In den jeweiligen Forschungs- und Bildungseinrichtungen stehen mit Ausnahme der HSG – Stand heute – keine Anlaufstellen für Startups oder Startup-Interessierte Gründer zur Verfügung. Die OST St.Gallen bekräftigt im Interview die Wichtigkeit einer solchen Stelle, da intern viele Studierende mit dem Gedanken spielen, eine eigene Unternehmung zu gründen oder bereits eine Idee oder ein Konzept verfolgen. Ebenso ist nicht klar, wer in den Institutionen wie KSSG und der EMPA für solche Fragestellungen zuständig ist, was wiederum den Transfer von Ideen und Projekten beispielsweise zu Startfeld blockiert oder erschwert. Für gründungsinteressierte Personen, welche keiner der genannten Bildungs- oder Forschungseinrichtungen angehören, ist es zudem schwierig, den richtigen Ansprechpartner zu erhalten. Es gibt zwar einige Anbieter wie das Institut für Jungunternehmen IFJ oder das Jung-Unternehmer-Zentrum, mit welchen der Kanton

St.Gallen auch Leistungsvereinbarungen unterhält, jedoch sind diese extern und mit eingeschränkt Vernetzung.

Vernetzung und institutionelle Zusammenarbeit

Es gibt im Kanton bereits viele Institutionen und Einrichtungen wie obengenannt, welche sich mit Innovationen, Startup-Förderung und Unternehmensgründungen beschäftigen. Ein zentrales Thema, um für den Kanton ein optimales Startup-Ökosystem zu schaffen ist jedoch, die Vernetzung innerhalb der Bereiche und der handelnden Personen sicherzustellen. Hier gibt es weiterhin Handlungsbedarf und Potenzial, welches es in Zukunft auszuschöpfen gilt. Insbesondere ist die Vernetzung wichtig, um die Weitergabe von innovativen Projekten an die richtigen Institutionen und Personen sicherzustellen, damit der Förderprozess greifen kann und die Projekte und der Innovationsfluss nicht stocken oder gar nicht weiterverfolgt werden.

Sichtbarkeit

Der Kanton St.Gallen bietet Startups und angehenden GründerInnen bereits einiges. Zudem verfügt der Kanton über eine überaus aktive Startup- und Gründerszene, die sich regelmässig austauscht und auch für NeugründerInnnen zugänglich ist. Viele (ehemalige) Startups entwickeln sich in St.Gallen erfolgreich und sind international tätig wie das Unternehmen Frontify. Gleichwohl wird über die attraktiven Gründungsbedingungen zu wenig berichtet und die vielfältigen Unterstützungsangebote im Kanton sind zu wenig bekannt. Aus unseren Interviews wie auch aus zahlreichen Begegnungen auf dem Campus der HSG geht hervor, dass viele das Angebot nicht kennen und teils überrascht reagieren, was für Startups alles getan wird und welche Unterstützungsmöglichkeiten bereits bestehen.

5.3. «Best Practice» Startup-Finanzierung

Auf Basis der vorangegangenen SWOT-Analyse mit Identifizierung der Stärken und Schwächen im Kanton St.Gallen wurde besonderes Augenmerk auf die Finanzierungssituation gelegt. Hierbei konnte die Zürcher Kantonalbank (ZKB) als „Best Practice“ für Startup-Finanzierungen identifiziert werden. Sie ist eine der grössten und aktivsten Investorinnen der Schweiz und hat bereits mehr als 250 Startups mit über CHF 180 Mio. Risikokapital unterstützt. Sobald der Proof of Concept durch einen überzeugenden Prototyp gegeben ist, finanziert die ZKB innovative Jungunternehmen mit CHF 0,2 Mio. bis zu CHF 1 Mio. pro Finanzierungsrunde. Durch ihre Aktivitäten fördert die ZKB massgeblich Innovationen in der Schweiz gefördert, woraus über 3'500 Arbeitsplätze entstanden sind. Darüber hinaus hat die ZKB ergänzend zur frühen Startup-Finanzierung eine Scaleup-Finanzierung mit einem zusätzlichen Jahresbudget von CHF 10 Mio. ins Leben gerufen. In dieser frühen Wachstumsphase investiert die ZKB zwischen CHF 0,8 Mio. und CHF 1,5 Mio. pro Finanzierungsrunde in ausgewählte Jungunternehmen. Dabei handelt es sich sowohl um Erst- als auch Folgeinvestments zusammen mit Co-Investoren. Bei dann folgenden grösseren Finanzierungsrunden in der Wachstumsphase kommt mit Swisscanto ein Fonds zum Einsatz, mit dem auch Pensionskassengelder aktiviert werden können. Mit diesem Wachstumsfonds hat die ZKB innerhalb von zwei Jahren über CHF 80 Mio. durch 14 Erst- und 5 Folgeinvestments in erfolgreiche Startups investiert.

Zusätzlich bietet die ZKB einen einfachen Online-Firmengründungs-Service durch Jurata und Startup-Butler an. Startups können so in wenigen Schritten formal gegründet werden und erhalten auf Wunsch mit dem KMU-Package ein einjährig kostenloses Firmenkonto.

Für institutionelle Startup-Finanzierungen in der Frühphase wurde von der St.Galler Kantonalbank (SGKB) im Jahr 2011 die Stiftung Startfeld ins Leben gerufen und seitdem mit CHF 10 Mio. geäufnet. Pro Startup kann die Stiftung bis zu CHF 300'000 investieren. Seit Bestehen wurden knapp dreissig Finanzierungen durchgeführt mit einem Gesamtvolumen von ca. CHF 6,5 Mio. Mit dem Startfeld Diamant hat die SGKB zudem einen Jungunternehmerpreis etabliert, der mit grosser Strahlkraft auch über die Region hinauswirkt. In zwei Kategorien; Rohdiamanten und Diamanten; werden die besten Startups der Ostschweiz mit einem Gesamtpreisgeld von CHF 60'000 prämiert. Für die späteren Phasen im unternehmerischen Lebenszyklus bietet die SGKB mit der START-Limite und dem START-Kapital zwei spezielle Betriebskredite an. Die START-Limite ist ein Betriebskredit für junge Gewerbetreibende bis zu maximal CHF 100'000 und dient der Überbrückung von Liquiditätsengpässen. Das START-Kapital ist ein Kredit ausserhalb der banküblichen Richtlinien mit einem Maximalbetrag von CHF 500'000 und einer Rückzahlungsfrist von fünf bis sieben Jahren.

Im Kanton St.Gallen besteht ab der frühen Wachstumsphase eine Finanzierungslücke, da bestehende Angebote für Startups auf dem Weg zu Scaleups nicht mehr greifen.

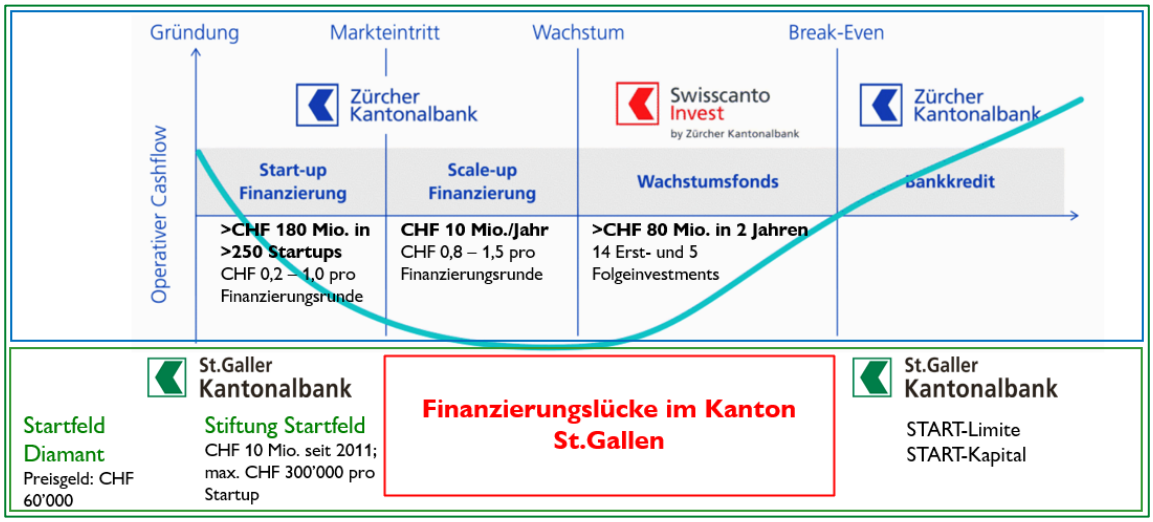


Abbildung 13: Vergleich SGKB und ZKB-Finanzierungstools
Quelle Abbildung: https://www.zkb.ch/de/unternehmen/firmengruendung/startup-finanzierung.html und eigene Darstellung

6. Strategie

Im Strategieteil werden die Ergebnisse aus Analyse und Validierung zusammengeführt. Daraus werden Handlungsfelder mir bestehenden Lücken abgeleitet, strategische Fokusbereiche identifiziert und ein konkreter Massnahmenkatalog zur Schliessung der Lücken aufgestellt.

6.1. Einordnung Handlungsfelder

Die Entwicklung eines neuen Unternehmens bedarf bestimmter Ressourcen und Prozessschritte, um sich erfolgreich am Markt zu etablieren. Diese Aktivitäten lassen sich in 3 Hauptphasen gliedern: Die Seed-Phase (Seed Stage) bezieht sich auf die Phase, in der die Idee validiert wird und sich das Gründungsteam zusammenfindet. Die frühe Phase (Early Stage) bezieht sich auf die Validierung des Unternehmens durch Marktzugkraft, die Aufnahme weiterer Teammitglieder und die erste Finanzierung. Die Spätphase (Late Stage) schließlich bezieht sich auf die Etablierung des Unternehmens auf dem Markt, die Wertschöpfung in der Region und die Gewährleistung ausreichender finanzieller Mittel für die Skalierbarkeit.

Um ein förderliches Umfeld für die Entwicklung von Startups zu schaffen, werden die Stärken und Schwächen der Region entsprechend der Entwicklungsphasen der neuen Unternehmen analysiert (siehe Abbildung unten). Vor allem in der Frühphase wird Unterstützung dringend benötigt, wenn die Startups ihr Team entwickeln, die ersten Kunden gewinnen und Umsätze erzielen, ihre Technologie und Innovation validieren, ihr Partner- und Lieferantennetz stärken und die finanziellen Mittel für die weitere Entwicklung sichern.

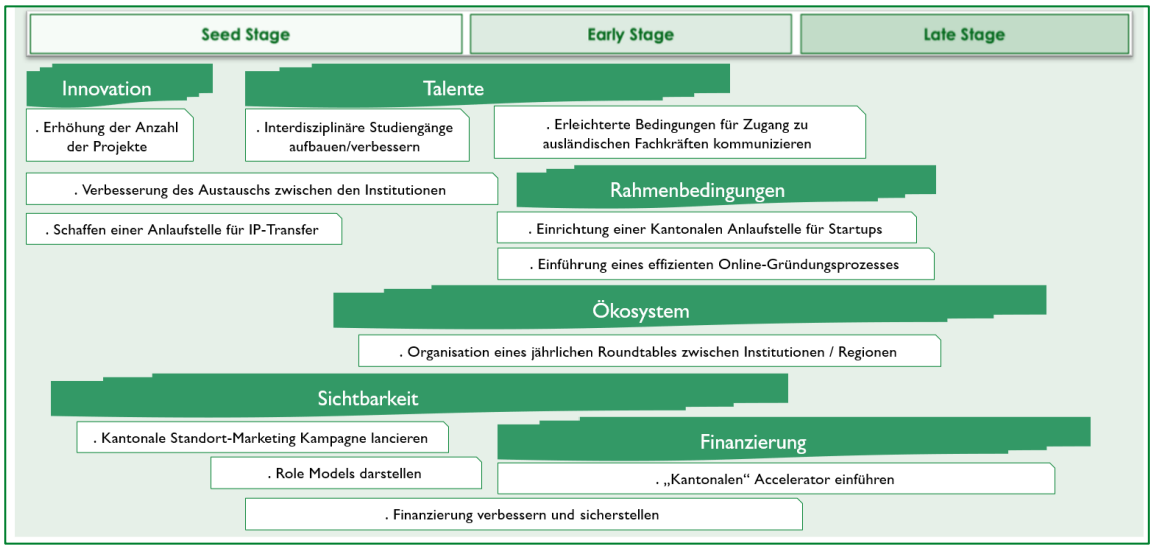


Abbildung 14: Stärken und Lücken für Gründung und Wachstum von Startups

Innovation

Innovation ist der Schlüssel, um den Funnel der in der Region entwickelten Projekte aufrecht zu erhalten. Eine Lücke, die es zu schliessen gilt, ist die Erhöhung innovativer Projekte, die schlussendlich in der Region verbleiben. Gemäss Umfrage entwickeln die Institutionen in der Region aktiv innovative Projekte wie z.B. die Empa (30 Spinoffs/Jahr), das KSSG (mehr als 140 laufende Projekte). Aber aufgrund fehlender struktureller Prozesse besteht die Gefahr, dass diese Projekte aus der Region St.Gallen in andere Gebiete "abwandern" (z.B. Zürich wie im Fall der Empa). Eine Verbesserung der Kommunikation zwischen diesen Institutionen nicht nur auf strategischer Ebene mit dem Kanton (durch Leistungsvereinbarung), sondern auch auf operativer Ebene soll das Know-how in der Region erhöhen, Synergien fördern und das Netzwerk stärken. Innovative Projekte stützen sich vielfach auf geistiges Eigentum (IP); die Erleichterung des Prozesses zur Sicherung des IP, die Unterstützung der Marktdurchführbarkeit und die Umsetzung in solide Lösungen sind notwendige Schritte, um diese Innovationen in der Region zu halten. Eine (de)zentrale Anlaufstelle, die diesen Prozess erleichtert, ist definitiv eine Lücke, die es zu schließen gilt, um den Innovationsfluss zu verbessern und im Kanton zu stärken.

Talente

Menschen sind für Unternehmen, die einen Mehrwert schaffen, von zentraler Bedeutung. Für junge Unternehmen ist es wichtig, die richtigen Talente mit komplementären Fähigkeiten zu finden, um das Wachstum und die Entwicklung ihres Unternehmens zu fördern. Unternehmen sollten in der Lage sein, Personen mit multidisziplinären Fähigkeiten in ihrem geografischen Umfeld zu finden. Auch wenn die Pandemie den Austausch über große Entfernungen beschleunigt und die Möglichkeit eröffnet hat, Know-how und ergänzende Fähigkeiten anderswo zu finden, ist eine physische Präsenz meist unabdingbar, um Teambildung, Kreativität und Abstimmung sicherzustellen. Beispiele wie Planted oder Resmonics, beides Startups mit gemeinsamen Kompetenzen von HSG/ETH mit betriebswirtschaftlichem und technischem Hintergrund, sind unter anderem aufgrund dieser komplementären Kompetenzen sehr erfolgreich geworden. Beide Unternehmen sind derzeit in Zürich ansässig. Der Kanton St.Gallen sollte künftig in der Lage sein, diese Art von komplementären Fähigkeiten «lokal» anzubieten, zum Beispiel zwischen HSG/OST oder innerhalb der gleichen Institution (Beispiel HSG mit Institut für Computer Science). Ein grösseres Talentpool erhöht die Attraktivität und die Anziehungskraft. Darüber hinaus würde eine Erleichterung von Arbeitsgenehmigungen für ausländische Fachkräfte diesen Pool an Talenten vergrößern, auch für ausländische Studierende, die nach Abschluss ihrer Ausbildung eine Arbeit aufnehmen wollen.

Rahmenbedingungen

Adrian Locher (HSG-Alumni und Serial Entrepreneur) ist der Meinung, dass man Eintrittsbarrieren so weit wie möglich senken müsse, um ein Startup-Ökosystem zu fördern und die Beteiligung und Integration von Startups zu erhöhen. Die Unterstützung in der Seed-Phase sei sehr wichtig, um die Idee nachhaltig zu entwickeln. Einige Institutionen in der Region bieten bestimmte Dienstleistungen an, die für diese Unterstützung relevant sind, wie z.B. die Moderation des Gründungsprozesses durch das IFJ oder Coaching und Finanzierungsmöglichkeiten bei Startfeld ("*Mit Startfeld und der HSG gibt es sehr gute Möglichkeiten und Rahmenbedingungen, um von hier aus zu starten.*", Meteomatics).

Es fehlt jedoch eine zentrale Stelle, welche die Projekte von der Seed- bis zur Frühphase begleitet und die verschiedenen Themen rund um Geschäftsvalidierung, Geschäftsmodell, Markteintritt, Finanzierung und administrative und rechtliche Unterstützung abdeckt. Dazu das Startup Storabble: «*Bessere Informationslage und eine Website mit allen relevanten Informationen zur Gründung eines Startups durch den Kanton wäre hier zielführend*».

Eine solche Anlaufstelle stellt die Weiterführung der Projekte, die schnellstmöglich Umsetzung der Idee in ein wertschöpfendes Unternehmen und die Ansiedlung eines solchen Projektes in der Region sicher. Diese Einrichtung positioniert die den Kanton und die Region als starken, innovativen und vertrauensvollen Partner im Startup-Ökosystem und erhöht die Attraktivität in dieser Hinsicht. Die Ergänzung eines solchen Angebots durch ein schnelles, einfaches und kostengünstiges Online-Gründungsverfahren macht den Unterschied aus. Die Schweiz belegt gemäss dem Global Innovation Index von 2021 im Thema "Easy of starting a Business" Rang 36 von 190, also im internationalen Vergleich eine Position im Mittelfeld. Dies ist zurückzuführen auf eine hohe Anzahl einzelner Prozessschritte zur Anmeldung eines Unternehmens (insgesamt: 6), einer langen zeitlichen Dauer bis zum administrativen Abschluss der Gründung (durchschnittlich 10 Tage), ausgeprägten mit der Gründung assoziierten Prozesskosten (2,3 % des durchschnittlichen Pro-Kopf-Einkommens) und hohen Vorgaben in Bezug auf die Mindestkapitaleinlage bei Kapitalgesellschaften[9]. Für eine GmbH mit einem Stammkapital von mindestens CHF 20'000 sind die finanziellen Hürden zur Gründung einer Kapitalgesellschaft im Vergleich zum Ausland relativ hoch. Modelle wie die haftungsbeschränkte Unternehmergesellschaft (UG) in Deutschland, die mit einer Mindesteinlagesumme von einem Euro gegründet werden kann, sind im Schweizer Gesellschaftsrecht nicht vorgesehen.[10]

Ökosystem

Die Institutionen in der Region unterstützen je nach Bedarf und Möglichkeiten. Diese Dienstleistungen werden von den Startups grundsätzlich gut angenommen. Dazu das Startup und HSG-Spinoff Serviceocean: "*St. Gallen ist überschaubar und es gibt ein gutes Netzwerk!*»

«*Das Netzwerk in der Region hat eine gute Grösse und ist deshalb gut zugänglich, ist aber dennoch zu klein, um eine grosse Wirkung zu erzielen, und die relevanten Stakeholder sind auch in Zürich bekannt. Wenn man sich also in Zürich vernetzt hat, kennt man automatisch auch das St. Galler Netzwerk*", so Stefano Seeger von Helvetia Ventures. Für die Startups wäre es von Vorteil, wenn das vorhandene Netzwerk gestärkt wird, indem man sicherstellt, dass die Institutionen, die das Unternehmertum fördern, miteinander verbunden sind und sich regelmässig über die innovativen Projekte in der Region austauschen können (Stichwort Roundtable).

Kommunikation

Der Kanton St.Gallen hat ein hohes Maß an Lebensqualität. Für Unternehmerinnen wie Bettina Hein war auch dies ein Grund, gerade nach der Familiengründung, wieder nach St.Gallen zu ziehen. Auch für Roger Dudler von Frontify gilt: *"Ich bin sehr verwurzelt familiär, über den Fussball (FCSG), meine Freunde. Ich fühle mich hier sehr wohl, habe ein Kind und Familie. Das Umfeld ist perfekt*

[9] Doing Business (2020)
[10] Industrie- und Handelskammer IHK (2021)

für mich und ich sehe keinen Grund hier wegzugehen. Aber der Druck weg zu ziehen ist grundsätzlich da, auch von Seiten der Investoren. Es ist nicht immer einfach, sich dagegen zu wehren." Roger und Bettina sind nicht nur für Startups Vorbilder, die sich entschieden haben, in der Region zu bleiben, sie zu unterstützen und Werte zu schaffen. Das Vorzeigen solcher Beispiele ist ein guter Weg, um die neue Generation zu inspirieren und diesen Schritten zu folgen. Die Region verfügt über ein gut zugängliches Netzwerk und funktionierende Institutionen, die das Unternehmertum unterstützen, innovative Zentren, die Projekte fördern und finanzielle Mittel, insbesondere von Privatinvestoren, die zur Unterstützung bereit sind. Die Positionierung der Region als Förderer von Startups mit all ihren Vorzügen durch eine laufende Marketingkampagne wird dazu beitragen, dieses Image zu festigen.

Finanzierung

Für die Entwicklung, das Wachstum und die Skalierung innovativer Projekte sind finanzielle Mittel erforderlich. Wie Jeremias Meier von Bexio erklärte: "*Für Wachstums-Finanzierungen gibt es regional wenig Möglichkeiten, sehr viel mehr für Early-Phase. Deshalb muss der Zugang zu Kapital erleichtert werden"*. Die Sicherstellung, dass finanzielle Mittel zur Verfügung stehen, ist ein Schlüssel, um das Wachstum der Startups in der Region sicherzustellen. Es könnten verschiedene Formen der Finanzierung entwickelt werden, um dieses Wachstum zu unterstützen. Vorschläge zur Finanzierung werden in Abschnitt 6.4 des Massnahmenkataloges vorgestellt.

6.2. Strategische Fokusbereiche

Die strategischen Fokusbereiche zielen darauf ab, die identifizierten Lücken zu schliessen und die vorhandenen Stärken zu stärken, um die Entwicklung der Startups von der Seed- über die Frühbis zur Spätphase zu unterstützen. Die Strategie gliedert sich in vier Fokusbereiche, welche die relevanten Schritte für eine erfolgreiche Entwicklung eines Startups zusammenfassen und in einer Prozessperspektive abbilden. Diese vier Schwerpunktbereiche sind:

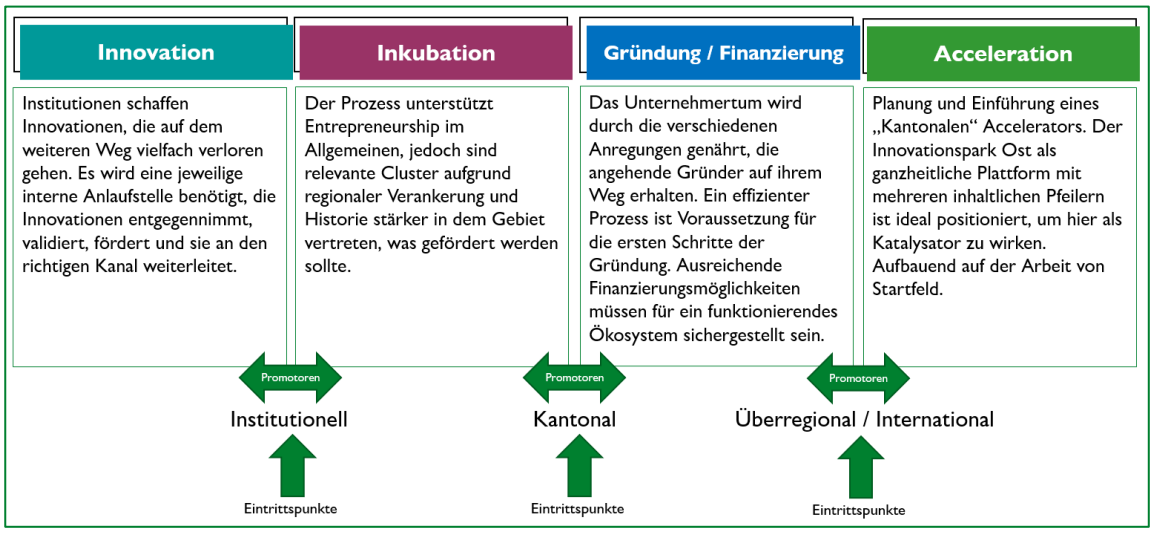


Abbildung 15: Festlegung von vier strategischen Fokusbereichen

Die Promotoren sind Personen, die einen Innovations- oder Problemlösungsprozess aktiv fördern. Im Kantonalen Förderprozess für Startups stellen sie die weitere Entwicklung der Startups und innovativen Projekte sicher und begleiten sie zum nächsten Fokusbereich. Die Promotoren sind von den Institutionen zu identifizieren und an den Schnittstellen zu verankern.

Die Stärkung der Fokusbereiche und die Sicherstellung verpflichteter Promotoren schafft einen geschlossenen Förderprozess mit "Eintrittspunkten" für Projekte, die von ausserhalb des Prozesses kommen, wie z.B. innovative Projekte von KMUs oder Startups aus anderen Regionen.

6.2.1. Innovation

Innovationen können als Grundlage für erfolgreiche Startups verstanden werden. Im Sinne der **Schöpferischen Zerstörung** nach Schumpeter resultiert aus Innovation das simultane Aufkommen und Verschwinden von Technologien, Produkten und Firmen auf dem Markt. Neue, innovative Produkte, Dienstleistungen und Geschäftsmodelle ersetzen bestehende, weniger innovative. Es gilt daher eine solide Basis für das Zustandekommen von Innovation im Kanton St.Gallen zu gewährleisten. Die nachfolgenden Massnahmen im strategischen Fokusbereich Innovation bilden das Fundament für einen erfolgreichen Startup-Prozess im Kanton St.Gallen. Übergeordnetes Ziel in diesem Bereich ist die Stärkung des Innovationsökosystems durch Verbesserung des Austauschs zwischen Forschungs- und Bildungsinstitutionen.

Der Fokusbereich Innovation steht an erster Stelle der «Wertschöpfungskette» im unternehmerischen Profil. Diese erste Phase steht für die Entstehung eines Startups bzw. dessen Innovationsgehalt. Im Kanon St.Gallen schaffen die vier Forschungs- und Bildungsinstitutionen innovative Projekte: Das Kantonsspital St.Gallen (KSSG, die Universität St.Gallen (HSG), die Ostschweizer Fachhochschulen (OST) und die Eidgenössische Materialprüfungs- und Forschungsanstalt (Empa). Die Analyse der jetzigen Situation zeigt, dass zwar viele Forschungs- und Innovationsprojekte durchgeführt werden, jedoch werden diese nicht oder zu wenig wahrgenommen und entsprechend «transferiert», weshalb viele Innovationen oder/und Projekte trotz vorhandenem Kommerzialisierungspotenzial nicht ausgegründet werden.

Die Universität St.Gallen bildet hier die Ausnahme: Mit Startup@HSG wurde 2011 innerhalb der Universität eine Anlaufstelle geschaffen, die für Studierende, Doktorierende, Professoren und andere Universitätsangehörige jederzeit zugänglich ist, unabhängig davon, in welcher Lebensphase sich das Projekt befindet. Weiter bietet Startup ein grosses Netzwerk an Fachexperten, Investoren, Startup-Gründer/innen und weiteren Förderinstitutionen. Im Coaching wird sichergestellt, dass die Coachees über einen längeren Zeitraum begleitet werden (sofern sie dies möchten) und bei Bedarf an verschiedene Stellen «verbunden» werden. Qualifiziert sich das Projekt nach einer betriebswirtschaftlichen Veredelung «on campus», für das Expertenkomitee von Startfeld und/oder für die Stiftung, ist die Zuständigkeit der Promotoren klar geregelt und eine persönliche Übergabe sichergestellt. So kann das Startup-Projekt Hand in Hand begleitet und bei geeignetem Entwicklungsfortschritt übergeben werden.

Ein solcher Prozess mit zentraler Anlaufstelle ist in den anderen Institutionen noch nicht vorhanden. Sie sind im Sinne einer kohärenten kantonalen Startup-Strategie in jeder Institution zu fördern. So haben Studierende und Mitarbeitende eine persönliche Anlaufstelle, welche innerhalb der Organisation bekannt ist und Innovationsbegleitungen über die Institutionengrenzen sicherstellt.

6.2.2. Inkubation

Die innovativen Projekte, die von den verschiedenen Institutionen in der Region gefördert werden, sollen in ihrer Entwicklung unterstützt werden. In dieser Inkubationsphase werden die Startups bei der Entwicklung ihrer Unternehmen gefördert. Dazu gehört ein umfassendes Dienstleistungsangebot, das mit Managementschulungen und Büroräumen beginnt und mit einer Risikokapitalfinanzierung endet. Diese Inkubationsphase ist ein Katalysator für die regionale ökologische Entwicklung.

6.2.3. Gründung / Finanzierung

Die Projekte mit Startup-Potenzial werden zur rechtsformabhängigen Gründung inkubiert. So ist für eine anstehende Finanzierung die Gründung einer eigenen Rechtsform unabdingbar und wird von den Investoren erwartet. Je nach Investition ist eine GmbH genügend, in vielen Fällen jedoch ist die Gründung einer Aktiengesellschaft (AG) nötig, um den Investitions- und Finanzierungsprozess über mehrere Runden bis zum nachhaltigen Wachstum durchzuführen. Grundsätzliche stehen verschiedene Rechtsformen zur Auswahl; zudem bedingt der Akt der Firmengründung eines strukturierten Prozesses. Im besten Fall wird dem (künftigen) Startup ein formaler Gründungsprozess angeboten, welcher eine effiziente und zeitnahe (digitale) Gründung erlaubt und dem Gründerteam so wenig bürokratischen Aufwand wie nur möglich bereitet.

6.2.4. Acceleration

Accelerator-Programme haben sich bereits in vielen Formen und Regionen weltweit etabliert. Ziel dieser „Beschleuniger“ ist es, erfolgversprechende Startups in begrenzter Zeit (typischerweise 2-3 Monate) auf ein neues Performance-Level zu heben. Mit diesem Fortschritt werden zugleich die Weichen für die nächsten Finanzierungsrunden gestellt. Wie bereits in Kapitel 4.3 aufgezeigt existiert im Kanton St.Gallen eine Finanzierungslücke ab der frühen Wachstumsphase. Die durchschnittliche Überlebensrate von Startups in dieser Phase beträgt lediglich 10 – 15 Prozent[11]. Ein im Kanton initiierter Startup-Accelerator setzt in dieser Phase an, trägt zur Schliessung der Finanzierungslücke und zur Erhöhung der Überlebensrate bei. Ziel ist es zudem, Startups mit grossem Potenzial durch das Programm zur VC-Finanzierbarkeit zu führen. Der Innovationspark Ost bietet in diesem Zuge eine vielversprechende Plattform und dient aufbauend auf der Arbeit von Startfeld als Katalysator des Accelerator-Programme.

[11] Aussage von Andreas Goeldi auf Basis der Analysen von btov

6.3. Massnahmenkatalog

In diesem Abschnitt werden die Erkenntnisse aus den empirischen Erhebungen um die Erfahrungen des Projektteams ergänzt und in konkrete Massnahmen überführt. Diese werden in die zuvor dargestellten vier Fokusbereiche (Innovation, Inkubation, Gründung / Finanzierung, Acceleration) einsortiert und bereits nach ihrer Dringlichkeit eingestuft. Eine genaue Priorisierung der einzelnen Massnahmen erfolgt in Kapitel 6.4. Dabei werden sowohl die unterschiedlichen relativen Schwierigkeitsgrade bei der Umsetzung der Massnahmen als auch die Bedeutung für die Entwicklung des Startups berücksichtigt.

Die Massnahmen dienen als Handlungsempfehlungen und können nur mit zusätzlichen Ressourcen umgesetzt werden, die jeweils pro Massnahme beziffert werden. Diese zusätzlichen Ressourcen können von den Institutionen, dem Staat, der Industrie und von Privaten kommen.

6.3.1. Startup-Anlaufstelle in den Institutionen einführen

Startup@HSG ist die zentrale Anlaufstelle für alle Entrepreneurship- und Startup-Aktivitäten an der Universität St.Gallen. Diese Einrichtung hat sich seit Bestehen zu einem Best Practice entwickelt und kann als Vorbild für andere Bildungs- und Forschungsinstitutionen dienen. An Empa, KSSG und OST existieren bisher keine vergleichbaren Initiativen, die zentral potenzielle Startup-Projekte erfassen und initial fördern. Aus den Interviews ging hervor, dass ein Bedarf für solch zentral angeordnete Anlaufstellen oder zumindest Ansprechpartner besteht. Innerhalb der Institutionen sollten Verantwortlichkeiten geschaffen werden, damit weniger Projekte und Innovationen im Sande verlaufen. Bislang haben nur sehr wenige Startup-Gründungen ihren Ursprung an Empa, KSSG oder OST. Die Potenziale sind eindeutig vorhanden, werden aber nur unzureichend ausgeschöpft, weil es zum einen an Informationen und Unterstützung mangelt und zum anderen an einer strategischen Verankerung. Entrepreneurship spielt an der HSG eine grosse Rolle, da bereits im Leitbild der Universität die Ausbildung von gesellschaftlich verantwortungsvoll handelnden unternehmerischen Persönlichkeiten verankert ist.[12]

Es wird daher zunächst die Einführung von zentralen Anlaufstellen (0,5 – 1,0 FTE) zur Koordination innovativer Startup-Projekte an Empa, KSSG und OST empfohlen. Damit werden wichtige Verantwortlichkeiten erteilt und Angehörige der Institutionen wissen zukünftig, an wen sie sich wenden müssen. Diese Stellen müssen zunächst nicht wie Startup@HSG eine eigene Startup-Förderung bereitstellen. Vielmehr könnte eine enge Zusammenarbeit, mit der in Massnahme 5 vorgestellten Kantonalen Startup-Anlaufstelle erfolgen. Projekte werden innerhalb der Institutionen von den neuen Ansprechpartnern erfasst, betreut und in einem zweiten Schritt an die Kantonale Anlaufstelle weitergeleitet. Dort kommt dann das weitreichende Unterstützungsangebot zum Zuge und die Projekte werden Teil des Startup-Ökosystems.

[12] https://www.unisg.ch/de/universitaet/ueber-uns/vision-und-werte/vision/

Neben der Einführung einer rein administrativen Stelle als Projektleiter sollten innerhalb der Institutionen auch auf akademischer Ebene Promotoren identifiziert werden. Professorinnen und Professoren können in ihren jeweiligen Bereichen als Botschafter fungieren und die Möglichkeit späterer Ausgründungen von Forschungsprojekten aktiv vermitteln. Startup@HSG hat in den verschiedenen Fachbereichen der Universität entsprechende ProfessorInnen als BotschafterInnen gewinnen können, die ihren Studierenden und Mitarbeitenden den Karriereweg der Gründung aufzeigen und als Schnittstelle zu Startup@HSG fungieren. Ihre Erfahrung in diesem Bereich sollte die Universität St.Gallen unbedingt im geplanten Roundtable (Massnahme 4) einbringen und die anderen Organisationen bei der Umsetzung dieser Massnahme beratend unterstützen. Die Standortförderung des Kantons St.Gallen sollte bestehende Leistungsaufträge mit den Institutionen um die Einführung der beschriebenen Anlaufstellen ergänzen.

Massnahme 1	Startup-Anlaufstelle in den Institutionen einführen
Ziel	Scouting, Screening, Begleitung, praktische Umsetzung der Projekte, Koordination, Übergabe, Startup-Gründung & Co-Founding werden als Karriereweg aufgezeigt
Beschreibung	Innovationen in den Forschungseinrichtungen und Bildungsinstitutionen versanden aus verschiedenen Gründen. Ein wichtiger Grund ist, dass innerhalb der Institution niemand offiziell verantwortlich ist, sich der innovativen Projekte anzunehmen. In den Institutionen soll eine Anlaufstelle (oder mindestens eine Ansprechperson) eingeführt werden, die sich den Projekten annimmt, diese begleitet, im Ökosystem vernetzt und so sicherstellt, dass die Innovation nicht versandet.
Vorgabe	Einführung dieser Stellen in den jeweiligen Institutionen (OST, Empa, KSSG) bis 2024
Ressourcen	0.5-1 FTEs • Anlaufstelle Leitung (Operations) • Ambassador/Professor (Aushängeschild)
Finanzielle Komponente	0.5 FTE Projektleiterstelle CHF 60'000
Verantwortlich	jeweilige Institutionen OST, Empa, KSSG
Mitwirkende / Partner	Kanton St.Gallen, Standortförderung
Priorität / Empfehlungen	Priorität: Hoch Empfehlung: Einführung von Startup-Anlaufstellen ist in den jeweiligen Institutionen bis 2024 zu vollziehen. Der Kanton St.Gallen sollte hier als Signalgeber fungieren und die Notwendigkeit hervorheben. Dies sollte im Einklang mit der Kommunikation der Startup-Strategie verfolgt werden. Bei bestehenden Leistungsaufträgen (OST) sollte diese Massnahme konkret eingebracht werden. Die HSG mit „Startup@HSG“ dient als „Best Practice“ und kann ihre Erfahrungswerte teilen und beispielsweise im geplanten Roundtable einfliessen lassen.

6.3.2. Wissens- und Technologietransferstellen & -strategien in allen Forschungsinstitutionen einführen

Innovationen haben ihren Ursprung oftmals in der Forschung und werden später in die Praxis transferiert. Bei diesem Prozess kommt es zu zahlreichen Fragestellungen, die zwingend zu klären sind. Damit ein effizienter Wissens- und Technologietransfer erfolgen kann, braucht es entsprechende Strategien und Stellen zur Koordination.

Die Empa hat den Technologietransfer zentral in ihrem TT-Office aufgehängt. Die Stelle ist verantwortlich für sämtliche vertragliche Regelungen der Zusammenarbeit auf Forschungsebene sowie für den Schutz des Geistigen Eigentums. Zu den wichtigsten Aufgabenbereichen gehören der Abschluss von Forschungsvereinbarungen, die wirtschaftliche Umsetzung von Forschungsresultaten inklusive Verwertung, Lizenzierung und Verkauf von Schutzrechten sowie die Aus- und Weiterbildung von Forschenden im Bereich Technologietransfer.[13]

Das Kantonsspital St.Gallen hat das Technology Transfer Office als Stabstelle positioniert. Das Team begutachtet Projekte und unterstützt diese bei den ersten Schritten im Patentprozess. Ebenso werden über diese Stelle Forschungsvereinbarungen, Lizenzierungen und rechtliche Fragestellungen koordiniert.[14]

Die OST hat zwar ein Kompetenzzentrum Wissenstransfer (WTT), welches jedoch entgeltliche Praxisprojekte in den Bereichen Marktforschungen & Managementkonzepte, Prozessanalysen und IT-Evaluationen sowie Compliance Checks für Unternehmen und öffentliche Institutionen vermittelt und koordiniert. Diese Praxisprojekte sind fester Bestandteil der Bachelorstudiengänge Betriebsökonomie, Wirtschaftsinformatik, Management und Recht. Im Gegensatz zu Empa und KSSG werden durch diese Stelle keine IP-rechtlichen Rahmenbedingungen geklärt. Das Kompetenzzentrum Wissenstransfer an der OST sollte somit um transfertechnische Fragestellungen wie z.B. wirtschaftliche Verwertung, Lizenzierung, Patentierung u.a. erweitert werden.

Die HSG hat bislang keine vergleichbare Stelle und Strategie, ist sich der Erforderlichkeit jedoch bewusst. Es wurde bereits eine Arbeitsgruppe zur Einführung von WTT-Strategien und -stellen initiiert.

Der Kanton St.Gallen sollte die Einführung von WTT-Stellen und dazugehöriger Strategien in bestehende Leistungsaufträge integrieren. Langfristig könnte auch über die Zentralisierung der WTT-Aktivitäten nachgedacht werden. Mit Unitectra existiert ein Vorbild, welches den Transfer an den Universitäten Basel, Bern und Zürich zentral koordiniert.[15] WTT sollte zudem ein zentrales Thema im geplanten Roundtable sein, wo Empa und KSSG mit ihren Erfahrungen beratend zur Seite stehen können.

[13] https://www.empa.ch/de/web/s607
[14] https://www.kssg.ch/mrc/about-us/administration-and-labmanagement-technology-transfer
[15] https://www.unitectra.ch/de

Massnahme 2	Wissens- und Technologietransferstellen & -strategien in allen Forschungsinstitutionen einführen
Ziel	Anzahl innovative Transferprojekte erhöhen, Regelung der IP-Strategien, Entrepreneurship als Karriereoption für Forschende darstellen.
Beschreibung	Wenig bis keine IP-Projekte und dazugehörige zentrale Transferstrategien und -stellen fehlen aus HSG und OST. Bei den Forschungseinrichtungen Empa, HSG, OST und KSSG sollte das IP-Transfer-"Problem" einheitlich gehandhabt werden. Bei der HSG beispielsweise ist die Frage bei Erfindungen noch ungelöst (rechtlich, Ablauf, Prozess, Strategie).
Vorgabe	Einführung WTT-Stelle in den jeweiligen Institutionen oder zentrale Anlaufstelle (z.B. SIP Ost)
Ressourcen	als zentrale Stelle 0.5-1 FTEs
Finanzielle Komponente	0.5 FTE Projektleiterstelle CHF 60'000
Verantwortlich	jeweilige Institutionen
Mitwirkende / Partner	HSG, OST (KSSG & Empa bereits tätig, können beraten)
Priorität / Empfehlungen	Priorität: Hoch Empfehlung: Jede Institution soll eine eigenständige WTT-Strategie erstellen. Möglichkeit zur Zentralisierung der WTT-Stellen analog Unitectra mit UZH, Uni Bern und Uni Basel im SIP Ost. Der Kanton St.Gallen integriert diese Massnahme in bestehende Leistungsaufträge und/oder fungiert wiederum als Signalgeber und weist auf die Notwendigkeit einer solchen Massnahme hin (wird im ersten Roundtable thematisiert).

6.3.3. Institutionsübergreifende Kooperationen erhöhen & professionalisieren

Ein in den Interviews häufig genannter Wunsch war die Stärkung der Kooperation zwischen ETH und HSG. In der Tat besteht oftmals die Problematik, dass geeignete Co-Founder aus dem technischen oder betriebswirtschaftlichen Bereich gesucht werden. Dies ist jedoch auch innerhalb des Kantons St.Gallen ein Thema, welches Empa, HSG, KSSG und OST betrifft. Mehr institutionsübergreifende Innovationsprojekte und interdisziplinäre Studiengänge wären mögliche Ansatzpunkte, die es langfristig zu verfolgen gilt. Die HSG hat mit dem Joint Medical Master (JMM) einen Studiengang eingeführt, der sowohl innerhalb der Kantonsgrenzen (KSSG, OST) als auch darüber hinaus (UZH) die Stärken des Ökosystems verbindet und Potenziale ausschöpft. Solche Projekte sollten zukünftig vermehrt initiiert und lanciert werden, um auch die Entstehung interdisziplinärer Gründerteams einfacher zu ermöglichen. Eventuelle Schnittmengen sollten im Roundtable identifiziert und dann von den jeweiligen Institutionen weiterverfolgt werden.

Massnahme 3	Institutionsübergreifende Kooperationen erhöhen & professionalisieren
Ziel	Mehr institutionsübergreifende Innovationsprojekte starten und so interdisziplinäre Gründerteams matchen und Top-Talente anziehen
Beschreibung	Co-Founding Potenziale aus IT und BWL sind zu wenig ausgeschöpft. Interdisziplinäre Studiengänge, Projekte aufbauen / verbessern, um interdisziplinäre Gründerteams zu fördern.
Vorgabe	Einführung dieser Studiengänge & Projekte bis …
Ressourcen	Im Moment nicht definierbar
Finanzielle Komponente	Im Moment nicht definierbar
Verantwortlich	jeweilige Institutionen
Mitwirkende / Partner	keine
Priorität / Empfehlungen	Priorität: Mittel Empfehlung: Diese Entwicklung ist langfristig relevant für ein innovatives Ökosystem und bedarf deshalb einer gewissen Beachtung. Jedoch ist im Hinblick auf die Startup-Strategie der Handlungsbedarf nicht akut. Die HSG ist sich der Thematik und Problematik bewusst und hat beispielsweise bereits einige Massnahmen sowohl in der Startup-Förderung als auch in der strategischen Ausrichtung der akademischen Studiengänge und Forschungsbereiche ergriffen. Die Thematik sollte auch im Roundtable ein Thema sein.

6.3.4. Roundtable einführen

St.Gallen ist der flächenmässig sechstgrösste Kanton der Schweiz und regional fragmentiert. Aus den Interviews ging hervor, dass insbesondere die Achse Buchs-St.Gallen-Rapperswil grossen Nachholbedarf bei der Informationsversorgung hat. In Rapperswil existieren bspw. kaum Informationen über innovative Projekte in Buchs oder St.Gallen und in den anderen Regionen verhält es sich ähnlich. Es bestehen an den jeweiligen Standorten regionale Player mit einem gewissen Wirkungsfeld, welches aber selten das gesamte Ökosystem erreicht. Innovative Projekte gelangen somit häufig nicht an die Oberfläche und ihre Potenziale werden nicht zur Gänze ausgeschöpft. Ein professioneller Informationsaustausch zwischen den Regionen und ihren Akteuren im Kanton St.Gallen über aktuelle Projekte könnte zu einer deutlichen Professionalisierung des Ökosystems beitragen. Oftmals könnten Vernetzungen, Kooperationen oder längerfristige Partnerschaften den Erfolg von Innovationsprojekten erhöhen. Aus diesem Grund sollten sich alle Akteure (Auflistung in Tabelle) jährlich oder halbjährlich über aktuelle Entwicklungen, Trends und Projekte in ihren Bereichen austauschen. Als Format ist ein Roundtable denkbar, welcher entweder durch die Standortförderung des Kantons St.Gallen organisiert wird oder als rotierendes Mandat an die Partner vergeben wird. Die Dringlichkeit dieser Massnahme ist hoch, weshalb der Kanton St.Gallen einen ersten Roundtable idealerweise noch im zweiten Halbjahr 2023 lancieren sollte.

Massnahme 4	Roundtable einführen
Ziel	Kommunikationsaustausch zwischen Institutionen verbessern; Gemeinsame Strategien entwickeln, überprüfen, anpassen.
Beschreibung	Bisher bleiben Potenziale häufig unerkannt, da sie in den jeweiligen Institutionen bleiben und nicht nach aussen gelangen. Potenzielle Kooperationen kommen nie zustande, obwohl Möglichkeiten vorhanden wären. Alle Institutionen informieren über aktuelle Entwicklungen, Trends, Projekte in ihren Bereichen.
Vorgabe	Durchführung von 1-2 Roundtables pro Jahr; Anzahl neuer Gemeinschaftsprojekte, -initiativen.
Ressourcen	Kanton St.Gallen oder (rotierendes) Mandat an HSG/OST/Empa/KSSG als Organisator eines halb- oder jährlichen Roundtables
Finanzielle Komponente	CHF 10'000 für Mandatspartner oder interne Verrechnung Kanton
Verantwortlich	Lead Kanton St.Gallen, Standortförderung
Mitwirkende/Partner	KSSG / HSG / OST / Empa / JUZ / INOS / IT-rockt / Startfeld / IfJ / RhySearch / Stiftung Futur.
Priorität / Empfehlungen	Priorität: Hoch Empfehlung: Um einen konstanten Austausch im Startup-Ökosystem St.Gallen sicherzustellen, ist ein solcher Roundtable so bald als möglich einzuführen und ein oder zweimal im Jahr durchzuführen. Damit wird ein Informationsaustausch gewährleistet, der sowohl aktuelle Trends, aktuelle Projekte und auch personelle Entwicklungen in den jeweiligen Organisationen und Institutionen berücksichtigt.

6.3.5. Kantonale Startup-Anlaufstelle einführen

Im Zuge der Ausrichtung als Startup-Kanton gilt es ein übersichtliches und transparentes Angebot für Startups zu schaffen. Daher sollte eine kantonal zentralisierte Anlaufstelle für Startups eingeführt werden. Aus der Startup-Befragung ging hervor, dass hierin ein Bedürfnis der Startups liegt. Ein zentrales Gründerzentrum mit umfangreichem Angebot wurde als Verbesserungsvorschlag für das Startup-Ökosystem im Kanton St.Gallen genannt. Diese Stelle kann als physischer Gründerschalter verstanden werden, wo es nebst Information, Beratung, Vernetzung und Förderung auch die in Massnahme 8 dargestellte Online-Gründungsplattform gibt. An der Startup-Anlaufstelle soll zukünftig kein Weg vorbeiführen. Sie dient auch als erster Touchpoint für Zuzügler aus anderen Regionen und verkörpert den Startup-Spirit im Kanton St.Gallen. Die Aktivitäten an den jeweiligen Institutionen werden von den dort verankerten Anlaufstellen initial betreut und dann an die zentrale Anlaufstelle weitergeleitet. Diese agiert auch als eine Art «Verteilzentrum» und vernetzt Projekte mit den passenden Akteuren im Ökosystem. Auch können durch sie als Matchmaker potenziell mehr institutionsübergreifende Projekte zwischen Empa, HSG, KSSG und OST entstehen. Aufbauend auf der Arbeit von Startfeld macht es Sinn, diese Stelle im SIP Ost zu verankern. Dort laufen bereits jetzt zahlreiche Kanäle zusammen und der Innovationspark nimmt die Rolle des Vernetzers ein. Eine erste Potenzialeinschätzung erfolgt durch die Anlaufstelle, welche die Projekte kategorisiert. Z.B. wird zwischen gewerblichen Gründungen und potenziell stark skalierbaren Startups unterschieden. Dann kommt beispielhaft folgendes Vorgehen zum Zug: Erstere werden im nächsten Schritt an das Jung-Unternehmer-Zentrum weitergeleitet, während die High Potentials zu Startfeld, der Startup-Förderung des SIP Ost verwiesen werden. Durch den zentralen Erstkontakt über die Kantonale Anlaufstelle wird sichergestellt, dass jedes Projekt die optimal passende Betreuung und Unterstützung erhält.

Der Kanton St.Gallen (Volkswirtschaftsdepartement) führt die Kantonale Startup-Anlaufstelle mit zwei Vollzeitstellen im SIP Ost ein. Die Leistungsvereinbarung mit dem Innovationspark wird entsprechend um diese beiden Stellen ergänzt.

Massnahme 5	Kantonale Startup-Anlaufstelle einführen
Ziel	Kantonal zentralisierte Anlaufstelle für Startups etablieren. Der Kanton wird als Einheit wahrgenommen und es besteht eine kantonsweite Startup-Förderung. Kommunikation zwischen Regionen im Kanton verbessern: Achse Buchs-St.Gallen-Rapperswil stärken
Beschreibung	Zu wenige institutionsübergreifende Projekte zw. HSG, OST, Empa & KSSG. Ökosystem ist fragmentiert und St.Gallen hat als Stadt keine genügende Sogwirkung; Keine zentrale Anlaufstelle für Startups vorhanden (in der Aussenwirkung). Übersicht für angehende Gründer/innen fehlt, somit Orientierung schwierig. Eine zentrale Anlaufstelle für Startups & Startup-Förderung für den gesamten Kanton. Kantonale Anlaufstelle für Startups für eine einfache Gründung mit Informationen, praktischem Wissen und Vorlagen, direkten Kontakten und Verbindungen zu wichtigen Akteuren.
Vorgabe	Anzahl Anfragen und Anzahl begleiteter und übergebener Projekte.
Ressourcen	Der Kanton stellt einen physischen "Gründerschalter" für (künftige) Gründer/innen, welches als "Verteilzentrum" agiert und die Projekte koordiniert, begleitet und an die Partner übergibt.
Finanzielle Komponente	2.0 FTE Admin-Stelle CHF 200'000
Verantwortlich	Kanton St.Gallen, Volkswirtschaftsdepartement
Mitwirkende / Partner	SIP Ost / Startfeld
Priorität / Empfehlungen	Priorität: Hoch Empfehlung: Der Kanton St. Gallen mit SIP Ost ist bestens positioniert, um die Anlaufstelle zu schaffen und zu betreiben. Der SIP Ost hat die Leute, das Know-how, die Infrastruktur und das Netzwerk, um eine solche Initiative zu betreiben. Der Leistungsvertrag kann angepasst werden, um diese 2 Vollzeitstellen unter dem Dach des SIP Ost zu integrieren.

6.3.6. St.Gallen als «Startup-Kanton» kommunizieren

«Tue Gutes und rede darüber» ist eine häufig verwendete Floskel und trifft den Kern dieser Massnahme. Die Ostschweiz tendiert durch ihr Naturell eher zur Zurückhaltung und sich somit unter Wert zu verkaufen. Eine gezielte und langfristig ausgerichtete Kommunikationsstrategie soll dem entgegenwirken und St.Gallen zur Wahrnehmung als «Startup-Kanton» verhelfen. Eine gross angelegte Kampagne gibt den Startschuss und hebt die Vorteile der Region aktiv hervor. Roger Dudler ist als Co-Founder von Frontify ein dem Standort treu gebliebenes Role Model, der von St.Gallen überzeugt ist. Im Interview konstatierte er: «Die Lebensqualität im Kanton St.Gallen ist sehr gut, es ist alles vorhanden, was es braucht». Aus dem Interview mit dem Leiter des Kantonalen Steueramts ging hervor, dass die steuerlichen Rahmenbedingungen im Kanton St.Gallen als durchaus attraktiv für junge Entrepreneure erscheinen. Felix Sager betonte zudem die Offenheit und kurze Dienstwege im Steueramt, wo jederzeit gerne auf die spezifische Situation eines Startups eingegangen wird. Die Kompaktheit des Ökosystems ist einer der grössten Vorzüge des Kantons und muss besonders prominent hervorgehoben werden. Der Zugang und Austausch zu verschiedenen Akteuren wie z.B. zu Investoren gelingt sehr schnell und unkompliziert. Die potenzielle Wahrnehmung eines neuen Startups kann in diesem eng vernetzten Ökosystem sehr schnell erfolgen und zu grosser Reichweite führen. Der Zugang zu Talenten, auch aus dem Ausland, ist für Startup essenziell. Aus den Sitzungen mit den Auftraggebern dieser Studie ging hervor, dass es auch hier Möglichkeiten für Arbeitsbewilligungen gibt, wovon Startups erheblich profitieren können.

Ausserdem beheimatet der Kanton St.Gallen mit Empa, KSSG, OST und HSG hochkarätige Forschungseinrichtungen, die allesamt als aktive Partner im Startup-Ökosystem fungieren und zu denen ein Zugang problemlos möglich ist. Insbesondere der Universität St.Gallen wird hierbei eine entscheidende Rolle zukommen. Als bereits international anerkannte unternehmerische Universität mit exzellentem Hochschul- und Alumninetzwerk wird sie ihre Positionierung im Rahmen des neuen Universitätsgesetzes ab 2024 noch weiter stärken und ausbauen. Die HSG ist als starker Anziehungspunkt prominent in die Kommunikationsstrategie des Kantons St.Gallen aufzunehmen, was sowohl seitens des Rektorats als auch der Institute unterstützt wird.

Besonders grosse Strahlkraft erzeugen zudem die eingangs erwähnten Role Models und Success Stories der Region. Diese müssen besonders prominent hervorgehoben werden, da sie als Motivator für zukünftige Gründerinnen und Gründer wirken können. Interviewpartner wie Roger Dudler, Jeremias Meier und Bettina Hein sind gerne bereit ihre Prominenz in der Startup-Szene für den Kanton St.Gallen einzusetzen. Sie sind allesamt erfolgreiche Entrepreneure, die gerne etwas zurückgeben. Das Volkswirtschaftsdepartement sollte bei dieser Massnahme mit der Kommunikationsabteilung des Kantons und externen Agenturen federführend sein. Es sollte eine sehr gross angelegte Kampagne mit einem umfangreichen Werbebudget (CHF 500'000) noch im Jahr 2023 gestartet werden. Sie bildet die Grundlage für die zukünftige Kommunikationsstrategie des Kantons St.Gallen als Startup-Kanton.

Massnahme 6	St.Gallen als "Startup-Kanton" kommunizieren
Ziel	Sichtbarkeit erhöhen, Stärken hervorheben und kommunizieren.
Beschreibung	Der Kanton bietet gute Rahmenbedingungen, hohe Lebensqualität und allgemein gute Voraussetzungen (z.B. Steuern) für Gründer, dies ging auch aus den Interviews hervor. Top-Talente werden angezogen. Arbeitsbewilligungen für Talente sind möglich. Gezielte, konstante und strategische Kommunikationskampagne des Kantons, um die Vorteile des Kantons zu kommunizieren (Steuern, Lebensqualität, übersichtliches und enges Netzwerk, Zugang Forschungseinrichtungen, Success Stories, Role Models. Kampagne und Reichweite sollen evaluiert werden. Dies soll durch die operative Organisation/Agentur durchgeführt werden, welche für die Kampagne verantwortlich ist.
Vorgabe	Definiert zwischen Kanton und operative Organisation/Agentur.
Ressourcen	Kantonale Kommunikationsabteilung oder externe Agentur.
Finanzielle Komponente	Werbebudget und Projekt Management zu definieren. CHF 500'000
Verantwortlich	Kanton St.Gallen, Volkswirtschaftsdepartement
Mitwirkende / Partner	Agentur und Kommunikationsabteilung des Kantons.
Priorität / Empfehlungen	Priorität: Hoch Empfehlung: Das Startup-Ökosystem ist gut entwickelt, es gibt viele «Success Stories» von erfolgreichen St.Galler Startups und «Role Models», also erfahrene und erfolgreiche (Serien-)Gründerinnen und Gründer, welche gerne bereit sind, die Region und das Ökosystem, aus welchem sie kommen, zu unterstützen. Die Region ist geografisch und verkehrstechnisch gut angebunden, die Steuersituation ist als gut zu bezeichnen und mit der HSG beheimatet der Kanton eine unternehmerische Universität mit internationaler Strahlkraft. Diese Stärken sollten besser kommuniziert werden. Es wird vorgeschlagen, nicht nur gezielte Kampagnen durchzuführen, sondern eine langfristige und nachhaltige Kommunikationsstrategie zu entwickeln, mit dem Ziel, den Kanton mittelfristig als "Startup-Kanton" zu positionieren.

6.3.7. Startup-Grants für frühphasige Startups

Im Zuge der Kommunikation als Startup Kanton könnten zukünftig pro Jahr drei kantonale Startups öffentlichkeitswirksam mit einem Grant ausgezeichnet und unterstützt werden. Ähnlich wie die HSG jährlich den Founder of the Year prämiert oder die SGKB in Kooperation mit Startfeld den Jungunternehmerpreis Startfeld Diamant vergibt, könnte der Kanton zusätzlich drei besonders vielversprechende Projekte unterstützen. Dies würde die Förderung des Unternehmertums unterstützen und der Kanton zeigt nach aussen hin, dass er aktiv junge Unternehmen fördert. Auch in der Bevölkerung könnte so die Motivation für potenzielle Gründungsvorhaben erhöht werden. Die Bildungs- und Forschungsinstitutionen können Projekte nominieren, aber grundsätzlich sind die Grants für sämtliche Projekte offen. Jedes der drei ausgewählten Startups würde mit CHF 33'333 unterstützt als A-fonds-perdu-Beitrag.

Diese Massnahme würde vom Kanton St.Gallen über das Volkswirtschaftsdepartement umgesetzt, hat aber nicht die höchste Priorität. Das Projekt könnte als mögliche Erweiterung für die Zukunft in der Pipeline gelassen werden, sobald die anderen Massnahmen implementiert wurden.

Massnahme 7	Startup-Grants für frühphasige Startups
Ziel	Förderung von Talenten und Startups in der Frühphase auf kantonaler Ebene, Zugang zu Geld in einer Frühphase mit wenig Hürden.
Beschreibung	Der Kanton St.Gallen vergibt jährlich 3 Grants für frühphasige Startups (Talente), welche als Startup-Botschafter fungieren und so den Startup-Gedanken verbreiten. Ein Gremium des Kantons wählt 3 Startups aus, welche mit einem Grant ausgezeichnet werden. Dabei werden Startups berücksichtigt, welche die Institutionen (HSG, Empa, KSSG, OST) nominieren können.
Vorgabe	3 Grants pro Jahr.
Ressourcen	
Finanzielle Komponente	CHF 3x 33'333
Verantwortlich	Kanton St.Gallen, Volkswirtschaftsdepartement
Mitwirkende / Partner	Institutionen, Medien
Priorität / Empfehlungen	Priorität: Niedrig Empfehlung: Das Ziel eines solchen Zuschusses ist die Förderung des Unternehmertums und die Ermutigung zu anspruchsvoller Arbeit. Sie hat nicht die höchste Priorität, da sie nicht der Entwicklung des Startups selbst, sondern dem Einzelnen dient. Die Einführung eines solchen Zuschusses wäre jedoch ein positives Signal für künftige Unternehmer. Es wird vorgeschlagen, das Projekt in der Pipeline zu belassen und es zu einem späteren Zeitpunkt einzuführen, wenn die wichtigsten Prioritäten bereits umgesetzt sind.

6.3.8. Gründungsprozess vereinfachen

Als Seriengründer konstatierte Adrian Locher im Interview «das ganze Thema Gründung so einfach wie möglich (zu) gestalten, Hürden so weit wie möglich (zu) senken». Daran anschliessend positioniert sich der Kanton St.Gallen zukünftig als effizienter und attraktiver Partner für Startups im Gründungsprozess. Dabei geht es zunächst um den rein formalen Prozess der Gründung von der Rechtsformwahl, über die Kapitaleinzahlung, die notarielle Beurkundung bis zum Handelsregistereintrag. Alles soll über eine Plattform aus einer Hand ermöglicht werden. Dabei können bestehende Anbieter wie EasyGov, Jurata, Startup Butler oder Fasoon nach entsprechender Evaluierung eingebunden werden. Anknüpfend an den formalen Gründungsprozess könnte über die SGKB ein Firmenkonto mit attraktiven Konditionen zur Verfügung gestellt werden. In einem Startup-Paket könnten zusätzlich noch Versicherungsangebote, Büroräumlichkeiten (z.B. im SIP Ost) und Digitale Infrastruktur (z.B. über die Swisscom) speziell für Startups kombiniert werden.

Der Gründungsservice wir als digitaler Gründerschalter in die Kantonale Startup-Anlaufstelle integriert. Dadurch entsteht ein «Rundum-Paket» für Startups mit Information, Beratung & Vernetzung auf der einen Seite und der Abwicklung des formalen Gründungsprozesses inklusive Onboarding in das Ökosystem auf der anderen Seite. Für Entrepreneure vereinfacht sich das gesamte Gründungsvorhaben, da der Prozess durch die Bündelung zahlreicher Schritte erheblich vereinfacht wird und der Kanton mit einem transparenten Angebot als verlässlicher Partner zur Seite steht.

Zentrale Verantwortung für den Kanton bei dieser Massnahme ist es zum einen, die entsprechende Online-Plattform aufzusetzen und langfristig zu pflegen. Zum anderen schliesst der Kanton erforderliche Kooperationen ab, um den dargestellten Mehrwert für Startups bieten zu können. Hier können in Zukunft viele weitere Kooperationen hinzukommen, zunächst sollten jedoch bestehende Akteure des Ökosystems wie die SGKB, Helvetia und der SIP Ost eingebunden werden. Für den formalen Gründungsprozess sollten bestehende Services genau analysiert und evaluiert werden. Die Zürcher Kantonalbank bietet mit Jurata und Startup Butler bereits einen einfachen Online-Gründungsprozess an. Hier könnten Erfahrungswerte genutzt und ein einzigartiges Angebot auf kantonaler Ebene geschaffen werden.

Massnahme 8	Gründungsprozess vereinfachen
Ziel	Der Kanton positioniert sich als effizienter und attraktiver Gründungspartner für Startups
Beschreibung	Der Kanton St.Gallen stellt einen Online-Gründungsservice zur Verfügung, welcher mit verschiedenen lokalen Partnern ausgestattet ist (SGKB, Helvetia, Postfinance, Startfeld etc.). Zudem ist der Kanton verantwortlich für den entsprechenden Internet-Auftritt bzw. für das Gründungsportal, welches dann auf verschiedene Partner und deren Angebote verlinkt. In einem Startup-Paket sind beispielsweise Dienstleistungen inkludiert wie: • Gründungsprozess (Rechtsformwahl, Handelsregistereintrag, notarielle Beurkundung • Bankkonto • Versicherungsangebote • Büroräumlichkeiten • Infrastruktur, Telekommunikation etc. Der Gründungsprozess wird in die Kantonale (Online)Startup-Anlaufstelle integriert und somit bietet die Anlaufstelle neben der Beratung auch den Gründungsprozess an sich an.
Vorgabe	Anzahl Gründungen über das Portal des Kantons St.Gallen
Ressourcen	Der Kanton stellt einen digitalen "Gründerschalter" für (künftige) Gründer/innen zur Verfügung
Finanzielle Komponente	CHF 100'000 einmalig plus jährliche Betreuung
Verantwortlich	Kanton St.Gallen, Volkswirtschaftsdepartement
Mitwirkende / Partner	Mitwirkende und Partner werden aus bestehenden Angeboten wie IFJ, startups.ch, EasyGov, Fasoon, Jurata & Startup-Butler (wird beides von ZKB genutzt) evaluiert. Zudem Kooperationspartner SGKB, Helvetia, etc.
Priorität / Empfehlungen	Priorität: Hoch Empfehlung: Der Gründungsschalter des Kantons St.Gallen erlaubt zukünftigen GründerInnnen Angebote rund ums Gründen aus einer Hand mit attraktiven Zusatzpaketen von Partnern. Empfohlen wird die Aufsetzung eines «Gründungsportals» mit einer Landing Page, welche die verschiedenen Gründungs- und Unterstützungsmöglichkeiten aufzeigt und vernetzt. Verantwortlich für dieses Portal ist der Kanton St.Gallen, der die Kooperationen mit den Partnern aufgleist und betreut.

6.3.9. Kantonale Startup-Finanzierung verbessern und sicherstellen

Attraktive Finanzierungsmöglichkeiten sind für Startups essenziell und bilden einen zentralen Bestandteil des Startup-Ökosystems. Im Kanton St.Gallen existiert ein starkes und gut vernetztes Business Angels Netzwerk, welches auch den Startfeld Investors Club beinhaltet. Regelmässig stattfindende Events wie z.B. das Startfeld Investors Forum bieten den Startups einen direkten Zugang zu potenziellen Investoren. Mit der Stiftung Startfeld besteht seit über einem Jahrzehnt ein erfolgreich agierendes Finanzierungsinstrument für Startups in der Seed-Phase. Die St.Galler Kantonalbank hat die Stiftung Startfeld mit CHF 10 Mio. geäufnet und bislang wurden ca. CHF 6.5 Mio. in knapp 30 Unternehmen investiert. Pro Startup werden maximal CHF 300'000 in Form von Wandeldarlehen oder gegen Equity investiert. Zur Frühphasenfinanzierung bestehen im Kanton St.Gallen bereits gut funktionierende Möglichkeiten, die auch in der Umfrage von den Startups als sehr hilfreich bestätigt wurden. 63 Prozent der befragten Startups wünschen sich darüber hinaus einen einfacheren Zugang zu attraktiven Finanzierungsmöglichkeiten. An dieser Stelle kommt die in Kapitel 4.3 dargestellte Finanzierungslücke zum Tragen. Sobald die erste Runde mit den existierenden Optionen im Kanton erfolgreich abgeschlossen wurde und das Unternehmen sich am Markt beginnt zu etablieren, steht es vor der nächsten Finanzierungsrunde. Für skalierende Startups in der frühen Wachstumsphase bestehen zurzeit nur unzureichende Möglichkeiten der Kapitalbeschaffung. In dieser Phase kann es dann zum Wegzug der Startups in Regionen mit attraktiveren Zugängen zu Wachstumsfinanzierungen kommen. In Kapitel 4.3 wurden die erheblichen Angebotsunterschiede am Beispiel der Kantonalbanken Zürich und St.Gallen aufgezeigt. Dabei wurde die Finanzierungslücke über die gesamte Wachstumsphase sehr deutlich.

Aus diesem Grund sollte schnellstmöglich mit der Schliessung des Gaps begonnen werden. Es wird daher empfohlen, noch im Jahr 2023 weitere CHF 10 Mio. für die Finanzierung von Startups zur Verfügung zu stellen. Dies könnte pragmatisch über die Aufstockung des Kapitals der Stiftung Startfeld erfolgen. So würde die Stiftung um die Möglichkeit der Finanzierung von Scaleups erweitert. Zudem sollten die Ticketgrössen erhöht werden, sodass mehr als CHF 300'000 pro Startup investiert werden können. Sinnvoll wären bis zu CHF 1 Mio. für besonders vielversprechende Unternehmen. Die zusätzlichen CHF 10 Mio. könnten erneut über die SGKB eingebracht werden. Denkbar wäre auch der Einbezug einer weiteren Bank, wie z.B. der Acrevis. Der Kanton St.Gallen sollte hier über das Finanz- und Volkswirtschaftsdepartement die Dringlichkeit betonen und Verhandlungen führen.

Mit dieser neuen Finanzierungsmöglichkeit werden die Bedürfnisse der Startups erfüllt, ihre Überlebenschance erhöht und die Option eines Wegzugs deutlich unattraktiver.

Massnahme 9	Kantonale Startup-Finanzierung verbessern und sicherstellen
Ziel	Vermehrte Finanzierung von Startups in der Wachstumsphase auf kantonaler Ebene und somit identifizierte Finanzierungslücke im Kanton St.Gallen schliessen. Sicherstellung von Investitionen, welche die Startups mittelfristig in der Region St.Gallen halten und somit der Kanton auch von der entsprechenden Wertschöpfung profitieren kann.
Beschreibung	Im Kanton St.Gallen bestehen attraktive Finanzierungsmöglichkeiten für Startups in der Frühphase. Mit der Stiftung Startfeld wurde von der SGKB ein erfolgreiches Finanzierungsinstrument etabliert, welches auf wachstumsphasige Startups ausgeweitet werden soll. Zudem verfügt das Ökosystem über ein grosses Business Angel Netzwerk. Ab der frühen Wachstumsphase (Scaleup) besteht eine Finanzierungslücke im Kanton St.Gallen. Dies führt dazu, dass manche Startups in Regionen abwandern, wo sie passendere Finanzierung erhalten (insbesondere international).
Vorgabe	Finanzierungsvolumen pro Jahr / Anzahl finanzierter Startups
Ressourcen	Startfeld-Stiftung
Finanzielle Komponente	CHF 10 Mio. zusätzlich zur Stiftung Startfeld für Startups in der Wachstumsphase von Seiten SGKB oder Acrevis
Verantwortlich	Kanton St.Gallen, Finanz- und Volkswirtschaftsdepartement / St.Galler Kantonalbank.
Mitwirkende/Partner	SGKB, Acrevis, Stiftung Startfeld,
Priorität/Empfehlungen	Priorität: Hoch Empfehlung: Um die erkannte Finanzierungslücke zu schliessen, wird eine rasche Einführung von Finanzierungsmassnahmen nötig. Empfohlen wird deshalb zunächst eine Aufstockung des Stiftungskapitals von Startfeld z.B. über die SGKB oder Acrevis von CHF 10 Mio. bereits 2023. Somit kann die Stiftung Startfeld in Zukunft höhere Finanzierungsrunden pro Startup abschliessen als bisher (>300k).

6.3.10. Aufbau und Etablierung eines Accelerator-Programms

Acceleration ist einer von vier definierten Fokusbereichen für die Startup-Strategie. In Kapitel 6.2.4 wurde bereits kurz auf die Sinnhaftigkeit der Einführung eines Accelerator-Programms im Kanton St.Gallen eingegangen. Internationale Vorbilder wie z.B. Y Combinator[16] haben sich über die letzten Jahre etabliert und bringen international erfolgreiche Startups wie Stripe[17] oder Reddit[18] hervor. Ziel solcher Programme ist es, die Startups in einem begrenzten Zeitraum (typisch sind 2-3 Monate) zum «Abheben» zu bringen. Nach Abschluss des Programms gelangen sie auf ein neues Performance-Level und werden für Venture Capitalists potenziell interessant. Zudem wird die Überlebensrate der Startups in der frühen Wachstumsphase dadurch deutlich erhöht. Aus dem Interview mit Andreas Goeldi ging hervor, dass in dieser Phase lediglich 10 bis 15 Prozent aller Startups durchschnittlich überleben. Diese Daten erhebt btov als VC-Fund regelmässig und daher schlug Andreas Goeldi im Interview die Einführung eines Accelerators im Kanton St.Gallen als möglichen Gamechanger, auch weit über die Grenzen des Kantons hinaus, vor. Auch im Interview mit der St.Galler Kantonalbank wurde die Einführung eines Accelerator-Programms vorgeschlagen. Dieses fehle als Basis für die Förderung besonders vielversprechender Startups.
Das Accelerator-Programm im Kanton St.Gallen vernetzt Startups mit hochkarätigen Investoren, Mentoren und Unterstützern. Mit Hilfe dieser Expertise werden im Rahmen des Programms das Geschäftsmodell weiterentwickelt, Angebote und Produkte geschärft, erste Kundeprojekte realisiert, die Teams auf Wachstumskurs geführt und die Attraktivität für externe Investments signifikant erhöht.

St.Gallen erweist sich als idealer Standort für die Etablierung eines solchen Programms, weil mit der Universität eine international anerkannte und führende Bildungs- und Forschungsinstitution im Business-Bereich existiert. Die HSG zieht hochklassige Studierende nach St.Gallen und genau dieser Analogie wird sich der Accelerator bedienen. Das Programm wird zur Destination für Top-Startups aus der DACH-Region und später europaweit. Mit der Universität als Träger des Programms wird früh eine erhebliche Strahlkraft erzeugt und in Kooperation mit Startfeld und dem Switzerland Innovation Park Ost das bestehende Ökosystem massgeblich erweitert. Die bestehenden Angebote zur Unterstützung von Startups in der Frühphase bilden eine hervorragende Grundlage für das Accelerator-Programm. Mit der Zeit wird ein Alumni-Netzwerk entstehen und die erfolgreiche Teilnahme am Accelerator bringt für die Startups eine Art Gütesiegel mit sich. Externe Investoren können so auf die hohe Qualität der durchlaufenen Startups vertrauen.

[16] https://www.ycombinator.com/about
[17] https://stripe.com/de-ch
[18] https://www.reddit.com/

Inhaltlich bildet das Programm den Motor zur Skalierung und thematisiert folgende acht Kernbereiche:

1. Strategie
2. Menschen & Kultur
3. Organisation
4. Finanzen
5. Kunden
6. Sales & Marketing
7. Produkt
8. Geschäftsmodell

Der Accelerator wird keinen expliziten Branchenfokus haben, präferiert jedoch insbesondere Startups aus den Bereichen DeepTech, BioTech, Digital Health, FoodTech und SaaS. Ausserdem sind schnell skalierbare Projekte im FinTech, EdTech, PropTech sowie Marketplaces von Interesse. Nicht aufgenommen werden sollten reine Consumer Products, Social Entrepreneurship, Consulting-Dienstleistungen oder kleine Service-Dienstleister.
Für die erfolgreiche Aufnahme in das Accelerator-Programm sollte bereits ein möglichst interdisziplinäres Team bestehen bzw. die Bereitschaft zur Teamerweiterung um fehlende Expertise. Ausserdem sollten die Teams bereits erste Traktion im Markt vorweisen können und in Vollzeit für ihr Startup arbeiten. Zu Beginn werden zehn Startups ausgewählt und in einem Batch organisiert. Nach diesen drei Monaten wird ein neues Performance-Level erreicht und die Attraktivität für externe Investoren ist gegeben.

Der grosse Mehrwert eines solchen Programms ist die Kohorten basierte Struktur. Während der drei Monate arbeiten die Startups vor Ort in einem Coworking-Raum im SIP Ost. Nach einem einwöchigen Bootcamp erfolgen regelmässige Workshops mit externen Experten zu den acht Themenbereichen. Zudem stehen weitere Experten und Mentoren zu fixen Bürozeiten zur Verfügung. Von den Besten zu lernen, erweist sich stets als grosser Motivator und so werden erfolgreiche Entrepreneure zu Gastvorträgen eingeladen. An dieser Stelle ist die Einbindung bestehender Role Models wie z.B. Frontify, Bexio oder Sportradar von zentraler Bedeutung. So können auch Startups von ausserhalb die Vorteile der Region erleben. In Massnahme 6 wurde bereits auf die stärkere Kommunikation der Erfolgsgeschichten im Kanton eingegangen. Die Startups erhalten für die dreimonatige Teilnahme am Programm eine finanzielle Unterstützung in Form eines Scholarships. Der Accelerator endet mit einem öffentlichen Demo Day und der Möglichkeit einer grösseren Finanzierung gegen Equity. Anschliessend ist der Weg frei für externe Investoren, die Startups überwinden so erfolgreich, dass «Tal des Todes» und werden zu Scaleups.

Konzeption und Aufbau eines solchen Accelerator-Programms laufen derzeit bereits im Umfeld von Startfeld, dem SIP Ost und der Universität St.Gallen mit der Perspektive eines Pilot-Batch im Jahr 2024. Der Kanton St.Gallen sollte diese Initiative in seiner Kommunikation als Startup-Kanton zentral unterstützen. Das Accelerator-Programm hat das Potenzial für internationale Strahlkraft und könnte somit zu einem Leuchtturmprojekt werden.

Massnahme 10	Aufbau und Etablierung eines Accelerator-Programms
Ziel	Startups auf ein neues Performance-Level heben und VC-Finanzierbarkeit erreichen.
Beschreibung	Das Accelerator-Programm unterstützt besonders vielversprechende Startups ab der Seed-Phase auf dem Weg zum Scaling. Die Überlebensrate in dieser Phase wird dadurch erhöht (durchschnittlich nur 10-15 %) und die Startups werden nach Abschluss des Programms interessant für potenzielle VC-Investments. Es wird somit auch ein Beitrag zur Schliessung der Finanzierungslücke im Kanton St.Gallen geleistet. Dreimonatiges Intensivprogramm 2x pro Jahr für die besten Startups der DACH-Region. Der Kanton SG wird zur Destination für Top-Startups und baut Kollaborationen mit anderen Ökosystem auf, um Synergien nutzen (z.B. Zürich)
Vorgabe	Anzahl Startups pro Batch; Erfolgreich abgeschlossene VC-Investments
Ressourcen	Private
Finanzielle Komponente	CHF 10 Mio. p.a.
Verantwortlich	Private
Mitwirkende/Partner	Startfeld, SIP Ost, HSG
Priorität/Empfehlungen	Hoch (Initiative läuft bereits) Die Konzeption eines solchen Accelerator-Programms läuft bereits im Umfeld von Startfeld und dem SIP Ost. Der Kanton St.Gallen sollte durch entsprechende Kommunikation dabei helfen, den Bekanntheitsgrad des Programms zu erhöhen. Daraus kann ein Leuchtturmprojekt werden, womit der Kanton SG seine Attraktivität als Startup-Kanton enorm erhöht. Ein vergleichbares Programm gibt es bislang im gesamten DACH-Raum nicht.

6.4. Priorisierung der Massnahmen

Für die Priorisierung wurden zwei Hauptdimensionen herangezogen: Eine Dimension bezieht sich auf die Relevanz für das Startup, d.h. ob die Aktivität die Gründung, die Entwicklung und das Wachstum des Startups unterstützen würde, was mit einer klassischen hoch/niedrig Relevanz gemessen wird. Die andere Dimension bezieht sich auf die Fähigkeit des Kantons, die Umsetzung dieser Massnahmen zu beeinflussen, was wiederum mit einem hohen/niedrigen Einfluss auf die Umsetzung gemessen wird. Diese Dimensionen wurden definiert, indem die beiden Hauptakteure der Strategie zusammengebracht wurden: Das Startup und der Kanton.

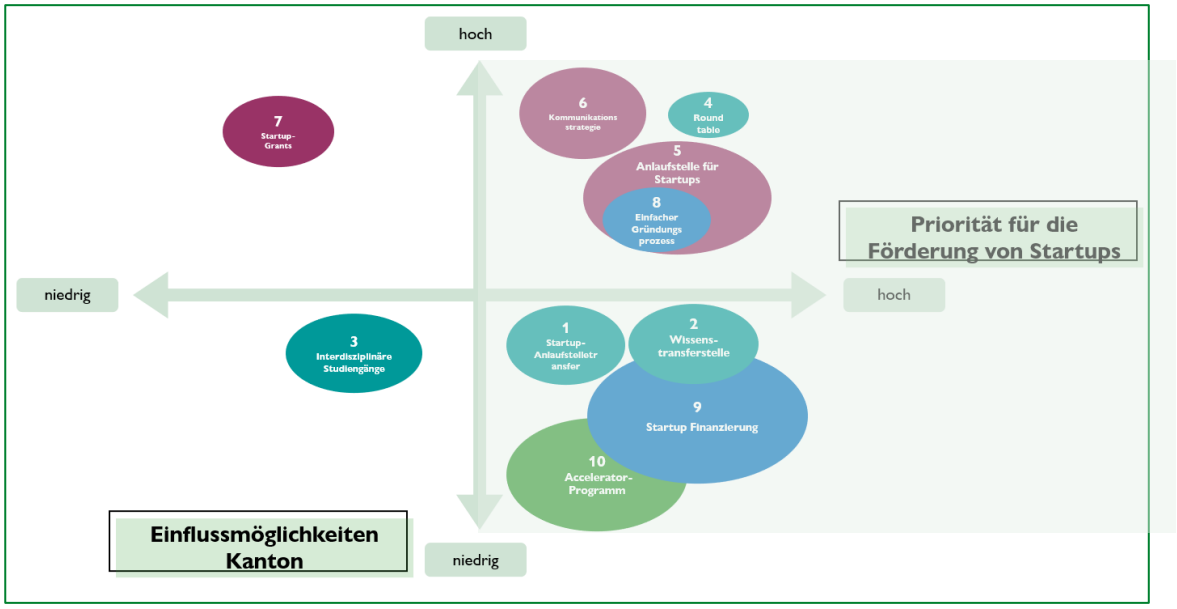


Abbildung 16: Priorisierung der konkreten Massnahmen

Alle 10 Massnahmen wurden entsprechend der Priorisierung und der Einflussmöglichkeiten seitens des Kantons positioniert. Vier Massnahmen werden mit hoher Einflussmöglichkeiten und hoher Priorität positioniert. Diese haben eine hohe Relevanz für die Gründung, die Entwicklung und das Wachstum von Startups in der Region:

- Entwicklung und Umsetzung einer Kommunikationsstrategie zur Positionierung des Kantons als «Startup-Kanton».
- Schaffung und Moderation eines Round-Table mit den relevanten Institutionen des Kantons zur Information, zum Austausch und zur Unterstützung der vorgestellten innovativen Projekte.
- Lancierung eines Online-Schalters "Easy Gründung", der alle relevanten Informationen rund um die Gründung eines Unternehmens, Checklisten, Kontakte, etc. sammelt.
- Einrichtung einer kantonalen Anlaufstelle für Startups zur Unterstützung

Weitere vier Massnahmen werden mit hoher Priorität, aber mit niedrigen Einflussmöglichkeiten seitens des Kantons positioniert. Hier kann der Kanton jedoch als Beeinflusser fungieren:

- Einführung von Startup-Anlaufstellen den Institutionen wie Ost, Empa u.a., um sicherzustellen, dass die internen Projekte eine wirtschaftliche Tragfähigkeit finden.
- Förderung und Einrichtung von Wissens- und Technologietransferstellen & -strategien in allen Forschungsinstitutionen, um Innovationen in die Region zu bringen und zu halten.
- Unterstützung und aktive Beteiligung an der Finanzierung von Startups in allen Wachstumsphasen
- Förderung von Initiativen zur Beschleunigung der Startups im Allgemeinen

Der Schwerpunkt sollte auf den Aktivitäten liegen, die für die Förderung des Startup-Ökosystems wichtig sind (ganze rechte Seite des Quadranten), und die Rolle des Kantons besteht darin, die Führung bei den Aktivitäten zu übernehmen, bei denen die Entscheidungsbefugnis hoch ist, und starke Signale für die Umsetzung der Aktivitäten zu senden, bei denen die Umsetzung durch Dritte erfolgen muss.

7. Konklusion

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass der Kanton St.Gallen über alle Möglichkeiten und Voraussetzungen verfügt, um die Vision 2030 zu erfüllen. In der Vision und dem Leitbild sind verschiedene Schwerpunkte eingearbeitet, welche den Kanton künftig als Startup-Kanton positionieren können. Grundsätzlich soll er eine aktive und gründerfreundliche Umgebung schaffen, auf deren fruchtbaren Boden Innovationen nachhaltig wachsen und gedeihen können. Zusätzlich soll er auch als Vermittler agieren und einen regelmässigen Austausch mit den Innovationsträgern schaffen und so optimale Rahmenbedingungen und Strukturen bereitstellen. Mit den vorgeschlagenen Massnahmen kann dieses Ziel bis 2030 erreicht werden und St.Gallen wird sich zurecht als «St.Startup» bezeichnen können. Jedoch müssen die folgenden vorgeschlagenen strategischen Stossrichtungen umgesetzt werden:

Erstens: Sicherstellung des Innovationsflusses in den verschiedenen Institutionen. Die darin enthaltenen Massnahmen sind dringlich umzusetzen, jedoch nicht mit direkter Einflussnahme des Kantons St.Gallen selber. Hier soll der Kanton als «Signalgeber» und/oder als Beeinflusser gegenüber den Institutionen fungieren. Nichtsdestotrotz sind die Massnahmen für ein funktionierendes Ökosystem als hochrelevant und wichtig anzusehen:

Ziel: Innovationsfluss gewährleisten

Start-Budget: CHF 200'000 in FTE, danach laufende Kosten
Indirekte Einflussnahme Kanton St.Gallen
Mitwirkende: Bildungsdepartement St.Gallen (im Lead), Institutionen

- Massnahme 1: Startup-Anlaufstelle in den Institutionen einführen
  Budget: CHF 60'000 p.a./ Evtl. über Leistungsvereinbarungen mit KSSG/Empa/OST
- Massnahme 2: Wissens- und Technologietransferstellen & -strategien in allen Forschungsinstitutionen einführen
  Budget: CHF 60’0000 p.a./ Evtl. über Leistungsvereinbarungen mit HSG/OST

Zweitens: Unterstützung und Validierung der Projekte durch eine Reihe von Aktivitäten, welche St.Gallen als Startup Kanton positionieren. Die Umsetzung dieser Aktivitäten liegt in der Entscheidungskompetenz des Kantons selbst und soll in den kommenden 1-2 Jahren umgesetzt werden:

<u>Ziel: Positionierung und Etablierung als Startup-Kanton</u>

Start-Budget: CHF 1'000'000, danach laufende Kosten
Direkte Einflussnahme Kanton St.Gallen
Mitwirkende: Volkswirtschaftsdepartement St.Gallen (Lead), Institutionen

- Massnahme 4: Roundtable einführen
  Budget: CHF 10'000 p.a.
- Massnahme 5: Kantonale Startup-Anlaufstelle einführen
  Budget: CHF 200'000 p.a.
- Massnahme 6: Marketingkampagne "St.Startup"
  Budget: CHF 500'000 (einmalig)
- Massnahme 8: Einfacher Gründungsprozess
  Budget: CHF 100'000 (einmalig)

Drittens: Wachstum finanzieren und Wertschöpfung mit der Sicherstellung der finanziellen Unterstützung gewährleisten. Für die kantonale Startup-Finanzierung ist die aktive Mitwirkung der St.Galler Kantonalbank und / oder anderen regionalen Banken (z.B. Acrevis) unabdingbar und es wurde bereits in der Lenkungssitzung vom Dezember 2022 von Herrn Regierungsrat Marc Mächler positives Feedback für eine Umsetzung festgestellt. Mit dem Accelerator, der momentan im Umfeld des SIP Ost im Aufbau ist, wurden bereits entscheidende Weichen gestellt. Hier sollte der Kanton unterstützen und den beteiligten Parteien zur Seite stehen. Beispielsweise mit der aktiven Integration in die geplante Marketing-Kampagne des Kantons. Für die langfristige Etablierung als Startup-Kanton ist der Ausbau der Finanzierungsmöglichkeiten essenziell.

<u>Ziel: Startups durch optimale Finanzierungsmöglichkeiten anziehen und halten</u>

Start-Budget: CHF 10'000'000
Indirekte Einflussnahme Kanton St.Gallen
Mitwirkende: Finanzdepartement (im Lead), St.Galler Kantonalbank, SIP Ost und andere

- Massnahme 9: Kantonale Startup-Finanzierung verbessern und sicherstellen:
  Budget: CHF 10'000'0000 einmalig
- Massnahme 10: Aufbau und Etablierung eines Accelerator-Programms
  Budget: keines für Kanton, stattdessen flankierende und unterstützende Massnahmen

Diese drei strategischen Stossrichtungen ermöglichen St.Gallen, sich langfristig als "Startup-Kanton" zu positionieren. So wird sichergestellt, dass innovative Projekte durch die Institutionen und das akademische Ökosystem angestossen werden, durch das regionale Startup-Ökosystem zur Marktreife gebracht und durch das Finanz-Ökosystem unterstützt und skaliert werden. Dadurch wird ein ständiger Fluss von Wertschöpfung in der Region gewährleistet, der nicht nur im Kanton St.Gallen seinen Ursprung hat, sondern dem Kanton auch erhalten bleibt. «St.Startup» wird somit zu einem hochattraktiven Anziehungspunkt für Talente und innovative Projekte.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Projekt Timeline 9
Abbildung 2: Projektfokus 10
Abbildung 3: Leistungsverträge und Institutionen 13
Abbildung 4: Der Prozess von Startup@HSG 15
Abbildung 5: Innovationsfluss im Kanton St.Gallen 15
Abbildung 6: Kantonale Wettbewerbsprofile 18
Abbildung 7: Schwerpunktbereiche Analysephase 19
Abbildung 8: Ort Unternehmensgründung 21
Abbildung 9: Unternehmenssitz aktuell 21
Abbildung 10: Entwicklungsphase Startup 22
Abbildung 11: in Anspruch genommene Finanzierungsmöglichkeiten 22
Abbildung 12: Zusammenfassung der Ergebnisse in sechs Schwerpunktbereichen 23
Abbildung 13: Vergleich SGKB und ZKB-Finanzierungstools 26
Abbildung 14: Stärken und Lücken für Gründung und Wachstum von Startups 27
Abbildung 15: Festlegung von vier strategischen Fokusbereichen 30
Abbildung 16: Priorisierung der konkreten Massnahmen 51