



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



# Leitfaden zur Antragstellung im Spitzencluster-Wettbewerb (2. Wettbewerbsrunde) des Bundesministeriums für Bildung und Forschung

## **Impressum**

### **Herausgeber**

Bundesministerium für Bildung  
und Forschung (BMBF)  
Referat „Neue Instrumente und Programme  
der Innovationsförderung“  
11055 Berlin

### **Produktion**

W. Bertelsmann Verlag, Bielefeld

### **Gestaltung**

Hauke Sturm Design, Berlin

Bonn, Berlin 2009

# Inhaltsverzeichnis

1. Die Wettbewerbsrunden im Überblick	4
2. Die formalen Anforderungen	6
3. Die inhaltlichen Anforderungen	8
3.1 Die Skizze	8
3.2 Die Strategie	12
3.3 Der Fortschrittsbericht	21
3.4 Die Projekte	21
4. Weitere Informationen	22

# 1. Die Wettbewerbsrunden im Überblick

Der Spitzencluster-Wettbewerb besteht aus drei Wettbewerbsrunden im Abstand von etwa bis zu anderthalb Jahren. In jeder Wettbewerbsrunde können bis zu fünf Cluster in die Förderung aufgenommen werden. Der Förderzeitraum beträgt jeweils bis zu fünf Jahre.

Das Antrags- und Förderverfahren ist gestuft. Für die Teilnahme am Wettbewerb ist in der ersten Stufe eine Skizze zum Cluster vorzulegen. Aus den eingereichten Skizzen wählt eine unabhängige Jury bis zu 15 Clus-

ter aus. Diese werden aufgefordert, in der zweiten Stufe eine ausgearbeitete Strategie sowie Förderanträge für Projekte der ersten Förderphase vorzulegen. Hieraus wählt die Jury bis zu fünf Cluster für die Förderung aus. Für die Auswahl gelten in beiden Stufen grundsätzlich einheitliche Kriterien.

Cluster, die gefördert werden, müssen die Umsetzung ihrer Strategie kontinuierlich dokumentieren. Die geförderten Spitzencluster sollen daher zwei Jahre nach Beginn

## Der Auswahlprozess



der Förderung einen Fortschrittsbericht und Förderanträge für eine zweite Förderphase vorlegen. Damit haben die Cluster die Chance, die Strategie an ggf. veränderte Umfeldbedingungen anzupassen und weitere für die Umsetzung der Strategie relevante Projekte für eine Förderung vorzuschlagen.

Der Fortschrittsbericht und die Förderanträge für die zweite Förderphase werden durch die unabhängige Jury auf der Basis der einheitlichen Auswahlkriterien bewertet.

Die Förderung der für die zweite Förderphase empfohlenen Projekte soll nach etwa zweieinhalb Jahren beginnen. Die konkreten Termine für die Einreichung des Fortschrittsberichts und der Förderanträge für die zweite Förderphase werden mit den Clustern bilateral abgestimmt.

## Der Förderzeitraum



## 2. Die formalen Anforderungen

### Welche Unterlagen sind dem BMBF durch die Wettbewerbsteilnehmer vorzulegen?

Alle Bewerbungsunterlagen sind durch einen legitimierten Clusterakteur einzureichen. Folgende Unterlagen sind im Laufe des Wettbewerbs erforderlich:

	Max. Seitenzahl	Hinweise
Skizze	30	zusätzlich <u>eine Seite</u> mit relevanten quantitativen Indikatoren zur Beschreibung des Clusters und eine Excel-Auflistung der am Cluster beteiligten Unternehmen, Forschungseinrichtungen und weiteren Einrichtungen. Die entsprechenden Vordrucke werden auf der Internetseite des Spitzencluster-Wettbewerbs zur Verfügung gestellt.
Strategie	60	davon höchstens 40 Seiten Strategie und höchstens 20 Seiten Kurzbeschreibungen der Projekte.
Fortschrittsbericht	30	einschließlich Kurzbeschreibungen der Projekte.
Förderanträge	–	Vorhabenbeschreibung gegliedert nach BMBF-Richtlinien und zusätzlicher Punkt „Beitrag zur Strategie“, Kalkulation gemäß AZA bzw. AZK (easy-Formulare).

Alle schriftlichen Dokumente sind nach folgenden Vorgaben zu erstellen: DIN-A4-Format, einseitig beschrieben, Zeilenabstand 1,5 Zeilen, Schriftgrad 11, Schriftart Arial.

Skizze, Strategie und Fortschrittsbericht sind in 30-facher Ausfertigung, die Förderanträge für beide Förderphasen sind in 10-facher Ausfertigung vorzulegen. Zusätzlich sind alle Dokumente in elektronischer Form auf einem geeigneten Datenträger (z. B. CD-ROM) einzureichen.

Welche Dokumente zu welchem Zeitpunkt vorzulegen sind, ergibt sich aus der für die jeweilige Wettbewerbsrunde veröffentlichten Terminübersicht, die im Internet unter der Adresse [www.spitzencluster.de](http://www.spitzencluster.de) abrufbar ist.

### **Wie wird der Akteur, der die Wettbewerbsunterlagen einreicht, legitimiert?**

Der Skizze wird ein mit der Bezeichnung aller beteiligten Partner sowie deren Unterschriften versehenes Legitimationsschreiben beigelegt. Daraus geht hervor, dass sie die in den Eckpunkten skizzierte Clusterstrategie kennen, unterstützen und beabsichtigen, sie bei einer Förde-

rung umzusetzen. Analog ist das Legitimationsschreiben bei der Einreichung der Strategie zu gestalten.

### **Durch wen werden die Förderanträge gestellt?**

Antragsteller sind diejenigen Clusterpartner, die ein zur Förderung beantragtes Vorhaben durchführen wollen. Die Förderanträge werden durch den legitimierten Clusterakteur zusammen mit der Strategie (Förderphase 1) bzw. dem Fortschrittsbericht (Förderphase 2) unter dem Stichwort „Spitzencluster“ beim Projektträger eingereicht.

Gegebenenfalls ist die Region, in der sich der Cluster befindet, nicht auf ein Bundesland beschränkt. Um die Potenziale für diese Cluster vollständig zu aktivieren und insbesondere eine begleitende Förderung durch alle beteiligten Länder zu ermöglichen, ist eine frühe Abstimmung und Koordination aller Beteiligten notwendig. Bei länderübergreifenden Clusterbewerbungen wird daher empfohlen, die Verantwortlichen der beteiligten Länder frühzeitig zu involvieren.

## 3. Die inhaltlichen Anforderungen

### 3.1 Die Skizze

Mit der Skizze treten die Cluster in den Wettbewerb ein. In der Skizze sollen zunächst das aktuelle Profil und die gegenwärtige Leistungsfähigkeit des Clusters beschrieben werden. Aufbauend darauf sollen die Schwerpunkte der vom Cluster mittel- und langfristig geplanten Weiterentwicklung des Profils sowie die angestrebten Verbesserungen seiner Leistungsfähigkeit skizziert werden. Die zur Umsetzung der Strategie geplanten Projekte sind ebenfalls überblicksartig darzustellen.

Es wird erwartet, dass die Gesamtausgaben für die vorgesehene Weiterentwicklung des Clusters bereits in der Skizze ungefähr benannt werden können. Insgesamt stellt das BMBF für jede Runde im Spitzencluster-Wettbewerb bis zu 200 Mio. Euro über einen Zeitraum von maximal fünf Jahren zur Verfügung. Die konkrete Zuordnung dieser Mittel zu den von der Jury für die Förderung ausgewählten Clustern richtet sich nach der Qualität der von den Clustern entwickelten Strategie sowie nach dem Entwicklungspotenzial und der speziellen Substanz des einzelnen Clusters. Es ist jedoch davon auszugehen, dass bei der ab-

schließenden Auswahl von Clustern mit diesbezüglich ähnlich guten Voraussetzungen durch die Jury die insgesamt zur Verfügung stehenden Fördermittel in etwa gleichmäßig auf die Gewinner des Wettbewerbs aufgeteilt werden können. In diesem Fall würde den bis zu fünf zur Förderung empfohlenen Spitzenclustern jeweils ein Fördermittelbudget von ca. 40 Mio. Euro über fünf Jahre eingeräumt werden können. Ausgehend von den Erfahrungen der ersten Auswahlrunde des Spitzencluster-Wettbewerbs wird daher dringend empfohlen, dies bereits frühzeitig bei der Kalkulation der Ausgaben und der Abstimmung mit den beteiligten Clusterpartnern zu berücksichtigen.

Die Skizze soll die nachfolgend dargestellten Gliederungspunkte enthalten und sich an den unten aufgeführten Leitfragen orientieren. Grundsätzlich sollten mindestens die zu den einzelnen Gliederungspunkten angeführten Orientierungsfragen beantwortet werden. Den Bewerbern steht es frei, diese um weitere, für die strategische Positionierung des Clusters aussagekräftige Aspekte zu ergänzen. Bei den Ausführungen zu einzelnen Gliederungspunkten ist darauf zu achten, dass diese anhand der

Förderkriterien belastbar beurteilt werden können (s. Punkt 7.2.4 der Richtlinien).

Eine zentrale Frage ist, inwieweit der Cluster bzw. seine Unternehmen und Einrichtungen bereits über eine führende Position im internationalen Wettbewerb verfügen bzw. eine solche mittel- bis langfristig erreichen können. Hierzu sind die wesentlichen strategischen Ansätze, Ziele, Meilensteine und Projekte des Clusters darzulegen, wobei sowohl die mittel- als auch die langfristige Perspektive zu berücksichtigen ist.

Die mittelfristige Betrachtung sollte sich am fünfjährigen Förderzeitraum orientieren, während die langfristige Perspektive einen Zeitraum von zehn Jahren umfas-

sen sollte (bei einem entsprechend geringeren Detaillierungsgrad).

Die Seitenanzahl der Skizze darf höchstens 30 Seiten betragen, zusätzlich eine Seite mit relevanten quantitativen Indikatoren zur Beschreibung des Clusters und eine Excel-Auflistung der am Cluster beteiligten Unternehmen, Forschungseinrichtungen und weiteren Einrichtungen.

Für die Beschreibung der quantitativen Indikatoren und für die Excel-Liste der Clusterakteure werden auf der Internetseite des Spitzencluster-Wettbewerbs Dateien zur Verfügung gestellt. Diese Vorlagen sind obligatorisch und vollständig ausgefüllt den Unterlagen als Anlage beizufügen.

## Gliederung der Skizze

- 1 Bezeichnung und Kurzprofil
- 2 Kompetenz- und Branchenprofil
- 3 Leistungsfähigkeit des Clusters
  - 3.1 Markt- und Wettbewerbsposition
  - 3.2 Innovationsleistung
  - 3.3 Internationale Aktivitäten und Ausstrahlung
- 4 Strategische Ansätze, Ziele, Meilensteine und Projekte

## Orientierungsfragen für die Skizze

### 1. Bezeichnung und Kurzprofil

- a) Welchen Namen trägt der Cluster? Gibt es bereits ein Logo?
- b) Wer ist der legitimierte Ansprechpartner des Clusters (Name, Adresse, Beleg für seine Legitimation)?
- c) In welcher Region agiert der Cluster?
- d) Was sind zusammenfassend die wesentlichen Indikatoren zur Beschreibung des Clusters? Eine Seite mit quantitativen Angaben zum Clusterprofil ist beizufügen.

### 2. Kompetenz- und Branchenprofil

- a) Welcher Branche ist der Cluster zuzuordnen (Branchenkompetenz)?
- b) Welche spezifische Technologiekompetenz verbindet die Clusterakteure?
- c) Welche grundlegenden Bedürfnisse bzw. welche Probleme potenzieller Kunden werden durch den Cluster adressiert (Problemlösungskompetenz)? Wer sind diese Kunden?
- d) Wer sind die Partner des Clusters (Unternehmen, Hochschulen, außeruniversitäre Forschungseinrichtungen, Finanzierungseinrichtungen, Sonstige)?
- e) Welche Teile der Innovationskette – von der Forschung bis zum Vertrieb – werden vom Cluster abgedeckt?

### 3. Leistungsfähigkeit des Clusters

#### 3.1 Markt- und Wettbewerbsposition

- a) Welches sind die wichtigsten Zielmärkte des Clusters bzw. seiner maßgeblichen Unternehmen und welche Marktstrukturen weisen diese auf (regionale Teilmärkte, produktspezifische Marktnischen, spezifische Kundengruppen)?

- b) Welches weltweite Umsatzvolumen haben diese Märkte und welche mittel- und langfristigen Entwicklungen werden erwartet?
- c) Wie ist die Markt- und Wettbewerbsposition des Clusters? Welche Entwicklungen in der Wettbewerberstruktur werden erwartet (z. B. Konzentrationen, Eintritt oder Ausscheiden wesentlicher Wettbewerber)?

### 3.2 Innovationsleistung

Welche wichtigen Innovationen wurden in den letzten fünf Jahren im Cluster generiert und erfolgreich auf dem Weltmarkt verwertet?

### 3.3 Internationale Aktivitäten und Ausstrahlung

- a) Über welche internationale Ausstrahlung (Bekanntheitsgrad, Wahrnehmung) verfügt der Cluster gegenwärtig und woran wird diese gemessen?
- b) Welche besonderen internationalen Verflechtungen und Kooperationen kennzeichnen den Cluster?

## 4. Strategische Ansätze, Ziele, Meilensteine und Projekte

- a) Welche strategischen Ansätze bzw. Schwerpunkte verfolgt der Cluster in Bezug auf die Weiterentwicklung und Schärfung seines Kompetenz- und Branchenprofils?
- b) Inwieweit baut dies auf der gegenwärtigen Problemlösungskompetenz auf?
- c) Welche wichtigen Innovationen sollen in den nächsten fünf Jahren im Cluster generiert und erfolgreich auf dem Weltmarkt verwertet werden?
- d) Welche maßgeblichen Ziele und Meilensteine wurden für die mittel- und langfristige Verbesserung der internationalen Markt- und Wettbewerbsposition des Clusters definiert? Sollen neue Kunden bzw. Kundengruppen erreicht werden?

- e) Woran soll die Nachhaltigkeit und wirtschaftliche Tragfähigkeit der geplanten Entwicklung gemessen werden?
- f) Welche Ansätze bzw. Konzepte verfolgt der Cluster zur Verbesserung seiner internationalen Ausstrahlung und welche Meilensteine wurden dafür definiert?
- g) Welche herausragenden förderfähigen Projekte sind zur Erreichung der Ziele geplant? Welche Rolle haben die Partner des Clusters dabei?
- h) Welche sonstigen (nicht förderfähigen) Maßnahmen sind zur Schärfung des Profils bzw. zur Verbesserung der Leistungsfähigkeit des Clusters vorgesehen?
- i) Wie hoch ist der geschätzte Finanzbedarf für die geplante mittel- bzw. langfristige Weiterentwicklung des Clusters innerhalb der nächsten fünf bzw. zehn Jahre? Zu welchen Anteilen stehen dafür Eigenmittel bereit und wie viel Fördermittel werden hierfür pro Jahr benötigt? In welcher Höhe sollen dabei Fördermittel aus dem Spitzencluster-Wettbewerb in Anspruch genommen werden?

### 3.2 Die Strategie

Cluster, deren Skizze von der Jury positiv bewertet wurde, werden in der zweiten Stufe des Auswahlverfahrens aufgefordert, ihre Strategie zur Weiterentwicklung des Clusters umfassend darzulegen. Die Strategie geht insbesondere im Hinblick auf die vom Cluster angestrebte Weiterentwicklung deutlich über die Skizze hinaus. Basierend auf einer gleichermaßen umfassenden wie methodisch fundierten Ist-Analyse des Clusters und seiner Leistungsfähigkeit soll die geplante Weiterentwicklung

in derselben Qualität und Tiefe dargestellt werden. Darüber hinaus sind die clusterspezifischen Innovations- und Managementprozesse präzise zu beschreiben und alle zur Umsetzung der Strategie geplanten und zur Förderung beantragten Projekte mittels einheitlicher Kurzbeschreibungen darzustellen.

Dabei ist zunächst der aktuelle Entwicklungsstand des Clusters darzustellen (**Ist-Situation**). Ausgehend davon soll aufgezeigt werden, wie die Akteure den Cluster strategisch weiterentwickeln wollen und welche

mittel- bis langfristigen Ziele sie dabei verfolgen (zu den übergreifenden Zielen der Clusterentwicklung s. a. die Ausführungen zum Zuwendungszweck in Punkt 1.1 der Richtlinien).

Im Ergebnis der Ist-Analyse sollte die Erfüllung der Voraussetzungen für eine Bewertung als Spitzencluster klar erkennbar sein, z. B. hinsichtlich der wissenschaftlichen, wirtschaftlichen und organisatorischen Kompetenz, der Innovationsfähigkeit sowie der Markt- und Wettbewerbsposition des Clusters und seiner profilbestimmenden Unternehmen. Die Analyse soll insbesondere die Stärken sowie die Exzellenz des Clusters verdeutlichen.

Aufbauend auf der Ist-Analyse ist eine Strategie zu entwickeln, wie der Cluster seine Innovationsfähigkeit weiter verbessern und spezifische Wettbewerbsvorteile und Wachstumsmöglichkeiten für den Cluster und seine Unternehmen generieren bzw. ausbauen kann (**Soll-Situation**). Dabei ist der Beitrag der geplanten Maßnahmen und Projekte zur Verbesserung von Marktposition, Umsatz- und Beschäftigungswachstum sowie Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit des Clusters im Einzelnen darzustellen und nach Möglichkeit zu quantifizieren.

Grundsätzlich sollte zu den einzelnen Aspekten eine Analyse der Stärken und Schwächen bzw. Chancen und Risiken durchgeführt werden (SWOT-Analyse). In die entsprechenden Betrachtungen sind auch Vergleiche mit anderen Clustern oder Konsortien mit ähnlichem Kompetenzprofil im In- und Ausland einzubeziehen („Benchmarks“) und klare Alleinstellungsmerkmale herauszuarbeiten.

Die zur Umsetzung der Strategie des Clusters geplanten Maßnahmen und Projekte sollen einen mittel- und langfristigen Zeitraum – von 5 bzw. 10 Jahren – umfassen und können ein größeres Maßnahmenpaket enthalten, als im Spitzencluster-Wettbewerb gefördert wird. In einem Arbeitsplan ist übersichtlich und hinreichend detailliert darzulegen, für welche zeitlich befristeten und im Rahmen des Wettbewerbs förderfähigen Projekte Mittel zur Umsetzung der Strategie beantragt werden.

Im Rahmen des vorgegebenen Gesamtumfangs von 60 Seiten ist dazu auf höchstens 20 Seiten eine knappe Darstellung der Vorhaben, die für die erste Förderphase geplant sind, in die Strategie aufzunehmen.

## Gliederung der Strategie

- 1 Bezeichnung und Kurzprofil
- 2 Kompetenz- und Branchenprofil
- 3 Leistungsfähigkeit des Clusters
  - 3.1 Markt- und Wettbewerbsposition
  - 3.2 Innovationsleistung
  - 3.3 Internationale Aktivitäten und Ausstrahlung
  - 3.4 Spezifische Innovationsfaktoren bzw. Innovationsprozesse
  - 3.5 Management und Erfolgsmessung
- 4 Weiterentwicklung des Clusterprofils
- 5 Verbesserung der Leistungsfähigkeit des Clusters
  - 5.1 Markt- und Wettbewerbsposition
  - 5.2 Innovationsleistung
  - 5.3 Internationale Aktivitäten und Ausstrahlung
  - 5.4 Spezifische Innovationsfaktoren bzw. Innovationsprozesse
  - 5.5 Management und Erfolgsmessung
- 6 Projekte und Maßnahmen zur Umsetzung der Strategie

## Orientierungsfragen für die Strategie

### 1. Bezeichnung und Kurzprofil

- a) Welchen Namen trägt der Cluster? Gibt es bereits ein Logo?
- b) Wer ist der legitimierte Ansprechpartner des Clusters (Name, Adresse, Beleg für seine Legitimation)?
- c) In welcher Region agiert der Cluster?
- d) Was sind zusammenfassend die wesentlichen Indikatoren zur Beschreibung des Clusters? Eine Seite mit quantitativen Angaben zum Clusterprofil ist beizufügen.

## 2. Kompetenz- und Branchenprofil

- a) Welcher Branche ist der Cluster zuzuordnen (Branchenkompetenz)?
- b) Welche spezifische Technologiekompetenz verbindet die Clusterakteure?
- c) Welche grundlegenden Bedürfnisse bzw. welche Probleme potenzieller Kunden werden durch den Cluster adressiert (Problemlösungskompetenz)? Wer sind diese Kunden?
- d) Wer sind die Partner des Clusters (Unternehmen, Hochschulen, außeruniversitäre Forschungseinrichtungen, Finanzierungseinrichtungen, Sonstige)?
- e) Welche Teile der Innovationskette – von der Forschung bis zum Vertrieb – werden vom Cluster abgedeckt? Welche Partner bestimmen maßgeblich das Technologie- und Branchenprofil des Clusters? Inwieweit sind diese von der Kompetenz und von der Leistungsfähigkeit her einzigartig?
- f) Welche Unternehmen und Institutionen tragen wesentlich zur Problemlösungskompetenz des Clusters bei?
- g) Welche der für das Clusterprofil maßgeblichen Unternehmen wurden in den letzten fünf Jahren neu gegründet oder in der Region angesiedelt?

## 3. Leistungsfähigkeit des Clusters

### 3.1 Markt- und Wettbewerbsposition

- a) Welches sind gegenwärtig die wichtigsten Zielmärkte des Clusters bzw. seiner maßgeblichen Unternehmen und welche Marktstrukturen weisen diese auf (regionale Teilmärkte, produktspezifische Marktnischen, spezifische Kundengruppen)?
- b) Welches weltweite Umsatzvolumen haben diese Märkte und welche mittel- und langfristigen Entwicklungen werden erwartet?
- c) Wie ist die Markt- und Wettbewerbsposition des Clusters? Welche Entwicklungen in der Wettbewerberstruktur werden erwartet (z. B. Konzentrationen, Eintritt oder Ausscheiden wesentlicher Wettbewerber)?

### 3.2 Innovationsleistung

Welche wichtigen Innovationen wurden in den letzten fünf Jahren im Cluster generiert und erfolgreich auf dem Weltmarkt verwertet?

### 3.3 Internationale Aktivitäten und Ausstrahlung

- a) Wie wird die Kompetenz und Leistungsfähigkeit des Clusters national und international von Konkurrenten, Kunden, Fachkräften und Investoren wahrgenommen? Wie äußert sich dies?
- b) Welche herausragenden nationalen und internationalen Interaktionen und Kooperationen kennzeichnen den Cluster zurzeit?

### 3.4 Spezifische Innovationsfaktoren und Innovationsprozesse

- a) Über welches spezielle Wissen verfügt der Cluster in Bezug auf seine Branche und seine Zielmärkte sowie in Bezug auf die Probleme bzw. Bedürfnisse seiner Kunden? Wo ist dieses Wissen im Cluster lokalisiert?
- b) Welche Rolle spielen eigene Schutzrechte (Patente und Lizenzen)? Ist eine spezifische Patentstrategie vorhanden?
- c) Wie erfolgt der Wissensaustausch der Akteure des Clusters untereinander und nach außen? Welche aktiven Kanäle, Plattformen und Prozeduren für die Sammlung, den Austausch und die Verbreitung von clusterrelevanten Informationen gibt es?
- d) Inwieweit kooperieren die Unternehmen und Institutionen des Clusters, um die dargestellte Branchen- und Problemlösungskompetenz auszubauen bzw. in Innovationen umzusetzen? Gibt es weitere Interaktionen zwischen den Clusterakteuren?

### 3.5 Management und Erfolgsmessung

- a) Welche Aufgaben haben das Clustermanagement bzw. die Verantwortlichen und wie sind diese vertraglich geregelt?
- b) Welche speziellen Dienstleistungen (einschließlich Verwaltung, Finanzierung, Ausbildung und Forschung) und Infrastrukturkomponenten werden im Cluster zur Unterstützung der Generierung und Umsetzung von Innovationen (einschließlich Fertigung und Markt) oder bei Unternehmensgründungen und -ansiedlungen bereits angeboten?
- c) Wie ist der Prozess der Strategieentwicklung im Cluster organisiert und wer ist dafür zuständig? Welche Rolle spielen die Clusterpartner dabei?
- d) Gibt es bereits eine gemeinsame Entwicklungsplanung, für welche Zeiträume gilt diese und wie wird die Planung dokumentiert?

### 4. Weiterentwicklung des Clusterprofils

- a) Sind Änderungen in der Branchenzuordnung des Clusters vorgesehen oder erforderlich, wenn ja, welche (Branchenkompetenz)?
- b) In welche Richtung soll die spezifische, die Clusterakteure verbindende Technologiekompetenz in Zukunft ausgebaut werden?
- c) Welche grundlegenden Bedürfnisse bzw. welche Probleme potenzieller Kunden werden durch den Cluster zukünftig adressiert (Problemlösungskompetenz)? Treten ggf. neue Kunden bzw. Kundengruppen hinzu und wer sind diese Kunden?
- d) Welche Änderungen sind in der Partnerstruktur des Clusters vorgesehen und wie wirkt sich das auf die Wertschöpfungskette im Cluster aus?
- e) Welche Partner bestimmen in Zukunft maßgeblich das Technologie- und Branchenprofil und die Problemlösungskompetenz des Clusters? Inwieweit sind diese von der Kompetenz und von der Leistungsfähigkeit her einzigartig?
- f) Welche mittel- bzw. langfristigen Erwartungen und Pläne bestehen in Bezug auf clusterspezifische Aus- und Neugründungen in der Region?

## 5. Verbesserung der Leistungsfähigkeit des Clusters

### 5.1 Markt- und Wettbewerbsposition

- a) Welches sind zukünftig die wichtigsten Zielmärkte des Clusters bzw. seiner maßgeblichen Unternehmen? Welche neuen Zielmärkte kommen für den Cluster ggf. hinzu?
- b) Welches weltweite Umsatzvolumen haben diese neuen Märkte und welche mittel- und langfristigen Entwicklungen werden erwartet?
- c) Welche Verbesserung der Markt- und Wettbewerbsposition strebt der Cluster in seinen Zielmärkten insgesamt an? Welche Entwicklungen in der Wettbewerberstruktur werden erwartet?

### 5.2 Innovationsleistung

- a) Welche herausragenden Innovationen sollen im Cluster mittel- (5 Jahre) bzw. langfristig (10 Jahre) generiert und erfolgreich auf dem Weltmarkt verwertet werden?
- b) Inwieweit basieren diese auf den im Rahmen des Spitzencluster-Wettbewerbs geförderten Projekten?

### 5.3 Internationale Aktivitäten und Ausstrahlung

- a) An welchen Kenngrößen bzw. Ergebnissen wird der Cluster zukünftig messen, wie sich die internationale Wahrnehmung seiner Kompetenz und Leistungsfähigkeit verbessert? Welche Meilensteine sollen erreicht werden?
- b) Welche herausragenden, neuen nationalen und internationalen Interaktionen und Kooperationen strebt der Cluster in diesem Zusammenhang an?

#### 5.4 Spezifische Innovationsfaktoren und Innovationsprozesse

- a) Wie soll das spezielle Wissen des Clusters in Bezug auf seine Branche und seine Zielmärkte sowie die Probleme bzw. Bedürfnisse seiner Kunden in Zukunft ausgebaut werden? Wo wird dieses Wissen im Cluster lokalisiert?
- b) Welche Rolle spielen zukünftig eigene Schutzrechte (Patente und Lizenzen)? Ist eine spezifische Patentstrategie erforderlich? Von wem wird diese ggf. entworfen und implementiert?
- c) Wie soll der Wissensaustausch der Akteure des Clusters untereinander und nach außen weiterentwickelt und verbessert werden?
- d) Durch welche neuen Kooperationen soll die Leistungsfähigkeit des Clusters gesteigert werden? Sind weitere Interaktionen zwischen den Clusterakteuren geplant?

#### 5.5 Management und Erfolgsmessung

- a) Welche zusätzlichen Aufgaben soll das Clustermanagement ggf. zukünftig ausführen?
- b) Welche speziellen Dienstleistungen sollen zur gezielten Weiterentwicklung des Clusters neu entwickelt bzw. zusätzlich angeboten werden?
- c) Wer ist – mit welchen Aufgaben bzw. Rollen – für die Strategieentwicklung und -anpassung des Clusters zuständig?
- d) Gibt es eine gemeinsame Entwicklungsplanung und für welche Zeiträume gilt diese? Wie wird die Planung dokumentiert (Arbeitsplan) und fortlaufend aktualisiert?
- e) Wie, durch wen und anhand welcher qualitativen und quantitativen Indikatoren soll die Realisierung der strategischen und operativen Ziele während der Strategieumsetzung überwacht werden?
- f) Wie wird die Erfolgsmessung jedes einzelnen Projektes mit der übergreifenden Erfolgsmessung des Clusters verknüpft?

- g) In welchen zeitlichen Abständen sollen ggf. erforderliche Strategieanpassungen vorgenommen werden?

## 6. Projekte und Maßnahmen zur Umsetzung der Strategie

Welche Projekte und Maßnahmen sind zur Umsetzung der Strategie insgesamt geplant? Wie können diese ggf. einzelnen strategischen Bereichen zugeordnet werden (Übersicht)?

### Kurzbeschreibungen der Projekte:

- Welcher Art ist das Projekt (siehe Punkt 2 der Richtlinien)?
- Wer sind die Partner, die das Projekt durchführen (Name, Art, Standort)?
- Welche Laufzeit ist für das Projekt geplant?
- Welche Gesamtkosten bzw. Gesamtausgaben und Förderquoten werden für das Projekt erwartet? Beachten Sie hierbei bitte, dass die Gesamtsumme der BMBF-Zuwendungen für die einzelnen Vorhaben das insgesamt für ein Cluster zur Verfügung gestellte Fördermittelbudget nicht überschreiten kann. Bei der abschließenden Auswahl von Clustern mit ähnlich guten Voraussetzungen durch die Jury (s. 3.1) ist gegebenenfalls davon auszugehen, dass die insgesamt zur Verfügung stehenden Fördermittel einer Auswahlrunde in etwa gleichmäßig auf die Gewinner dieser Runde aufgeteilt werden. In diesem Fall würden bis zu fünf von der Jury zur Förderung empfohlenen Spitzenclustern vom BMBF jeweils ein Fördermittelbudget von ca. 40 Mio. Euro über fünf Jahre eingeräumt werden können.
- Welche Ziele verfolgt das Projekt und welchen Beitrag soll es zur Umsetzung der Strategie des Clusters leisten?
- Welche wesentlichen Arbeiten sollen im Projekt durchgeführt werden?
- Woran soll der Erfolg des Projektes gemessen werden (möglichst exakte quantitative und qualitative Vorgaben)?

Analog zur Skizze sind auch bei der Strategie mindestens die zu den einzelnen Gliederungspunkten angeführten Orientierungsfragen zu beantworten. Eine Ergänzung um weitere, für die strategische Positionierung des Clusters aussagekräftige Aspekte ist möglich.

### 3.3 Der Fortschrittsbericht

Grundsätzlich sind in den Fortschrittsbericht die auch für die Strategie relevanten Punkte aufzunehmen. Dem Fortschrittsbericht ist deshalb die Gliederung der Strategie zugrunde zu legen (s. Abschnitt 3.2).

Der Fortschrittsbericht soll zunächst eine kurze Darstellung enthalten, welche wesentlichen Ergebnisse bei der Umsetzung der Strategie und in den geförderten Projekten der ersten Förderphase bereits erreicht wurden.

Ferner ist darzulegen, ob und ggf. in welcher Art und Weise eine Anpassung der strategischen Ziele des Clusters erforderlich ist.

Schließlich sollte unter Berücksichtigung der bisherigen Ergebnisse und notwendiger Anpassungen beschrieben werden, welche Maßnahmen und förderfähigen Projekte für die weitere Strategieum-

setzung erforderlich sind. Dabei sind der strategische Beitrag der einzelnen Projekte und die Erfolgskontrolle explizit darzustellen. Für die in der zweiten Förderphase geplanten Projekte sind Kurzbeschreibungen in den Bericht aufzunehmen. Diese sollen innerhalb des vorgegebenen Gesamtumfangs von 30 Seiten einen angemessenen Anteil einnehmen.

### 3.4 Die Projekte

Die formalen Förderanträge für die erste Förderphase, die auf der Strategie basieren, und für die zweite Förderphase, welche auf dem Fortschrittsbericht beruhen, sind gemäß den Vorgaben des BMBF für Zuwendungsanträge zu erstellen. Diese sind im Formularschrank des BMBF unter der Adresse <http://www.kp.dlr.de/profi/easy/formular.html> zu finden.

In die Vorhabenbeschreibung jedes Antrages ist darüber hinaus zusätzlich zur Beschreibung des eigentlichen Projektinhaltes in einem separaten Gliederungspunkt auch der strategische Beitrag des Vorhabens zur Clusterentwicklung einschließlich eines messbaren Kriteriums für die diesbezügliche Erfolgskontrolle aufzunehmen.

## 4. Weitere Informationen

Sie haben darüber hinaus noch Fragen?  
Sie suchen weitere Informationen?  
Der Projektträger Jülich (PtJ),  
den wir mit der Betreuung des Spitzen-  
cluster-Wettbewerbs beauftragt  
haben, berät Sie gerne!

### **Kontakt:**

Projektträger Jülich (PtJ)  
Geschäftsbereich TRI  
Forschungszentrum Jülich GmbH  
52425 Jülich  
Tel.: 02461 61-4046  
Fax: 02461 61-8047  
E-Mail: [ptj-spitzencluster@fz-juelich.de](mailto:ptj-spitzencluster@fz-juelich.de)

Aktuelle Termine und Fristen sowie  
weiterführende Informationen zur  
Bewerbung finden Sie auch unter  
[www.spitzencluster.de](http://www.spitzencluster.de).

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit vom Bundesministerium für Bildung und Forschung unentgeltlich abgegeben. Sie ist nicht zum gewerblichen Vertrieb bestimmt. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerberinnen/Wahlwerbern oder Wahlhelferinnen/Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zum Zweck der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Bundestags-, Landtags- und Kommunalwahlen sowie für Wahlen zum Europäischen Parlament.

Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen und an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung.

Unabhängig davon, wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl diese Schrift der Empfängerin/dem Empfänger zugegangen ist, darf sie auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Bundesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte.



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

