

Josef Schuler

Clustermanagement

Aufbau und Gestaltung regionaler Netzwerke

Verlag Wissenschaft & Praxis

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-89673-464-8

© Verlag Wissenschaft & Praxis

Dr. Brauner GmbH 2008

D-75447 Sternenfels, Nußbaumweg 6

Tel. 07045/930093 Fax 07045/930094

Alle Rechte vorbehalten

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Printed in Germany

Inhalt

| | |
|---|-----------|
| 1 Aktuelle Herausforderungen im Standortwettbewerb..... | 7 |
| 1.1 Die Aufgaben und Ebenen der Wirtschaftsförderung | 7 |
| 1.2 Der Wettbewerb der Standorte..... | 10 |
| 1.3 Neue Ansätze der Wirtschaftsförderung..... | 12 |
| Vertiefende Literatur zum ersten Kapitel | 14 |
| 2 Grundlagen für das Clustermanagement..... | 15 |
| 2.1 Cluster als Netzwerke..... | 15 |
| 2.2 Die Ursprünge der Clustertheorie..... | 17 |
| 2.3 Soziale Netzwerke im Cluster..... | 25 |
| 2.4 Kooperationen im Cluster..... | 29 |
| 2.5 Policy-Netzwerke im Cluster | 35 |
| 2.6 Ein integratives Clustermodell | 38 |
| Vertiefende Literatur zum zweiten Kapitel | 43 |
| 3 Der Prozess der Clusterentwicklung | 45 |
| 3.1 Die Analyse des Clusterpotenzials in der Region | 46 |
| 3.2 Die Dimensionen des Clustermanagements..... | 50 |
| 3.3 Das Management des sozialen Netzwerkes | 54 |
| 3.4 Das Kooperationsmanagement | 58 |
| 3.5 Das Management von Policy-Netzwerken | 63 |
| 3.6 Das Management des Raumes | 65 |
| Vertiefende Literatur zum dritten Kapitel..... | 69 |
| 4 Clusterevaluation als Lern- und Kontrollinstrument | 71 |
| 4.1 Das Wirkungsmodell der Clusterevaluation..... | 74 |
| 4.2 Die Vorgehensweise zur Clusterevaluation..... | 77 |
| Vertiefende Literatur zum vierten Kapitel | 83 |
| Der Autor | 84 |

1 Aktuelle Herausforderungen im Standortwettbewerb

1.1 Die Aufgaben und Ebenen der Wirtschaftsförderung

Wirtschaftsförderung umfasst die von staatlicher Seite unternommenen Konzepte und Maßnahmen, welche auf die Schaffung von günstigen Rahmenbedingungen für wirtschaftliches Handeln zielen.

Dies ist jedoch kein Selbstzweck. Man erhofft sich dadurch mittel- bis langfristig verschiedene Effekte für die Allgemeinheit. So dominiert in Zeiten hoher Arbeitslosigkeit meist der Wunsch, durch die fördernden Maßnahmen eine Zunahme der Beschäftigung zu erreichen. Daneben profitiert der Staat bei einer prosperierenden Wirtschaft auch von höheren Steuereinnahmen, die wiederum der Allgemeinheit zugute kommen können. Zuletzt führt eine erfolgreiche Wirtschaftsförderung auch zu einer höheren Attraktivität bei der ansässigen, aber auch nichtansässigen Bevölkerung, so dass der Standort für Touristen und qualifizierte Arbeitskräfte attraktiv wird.

In eher seltenen Fällen ist nicht der Staat Initiator der Wirtschaftsförderung, sondern engagierte privatwirtschaftliche Organisationen schließen sich in einem Verein oder einer Initiative zusammen. Da man aber inzwischen in Deutschland von einer flächendeckenden staatlichen Wirtschaftsförderung ausgehen kann, wirken diese privaten Initiativen häufig in Kooperation mit den staatlichen und ergänzen sie in wesentlichen Punkten. Dies gilt auch für einzelne Investoren, die einer Kommune oder Region freundschaftlich verbunden sind und ihr für eine wirtschaftsfördernde Maßnahme Kapital zur Verfügung stellen. So kann der Bau eines neuen Fußballstadions, finanziert durch einen fußballbegeisterten Investor, erhebliche positive Auswirkungen auf Beschäftigung,

Image und Zustrom von Kaufkraft für eine Kommune haben. Diese Maßnahme ersetzt aber keine nachhaltige kommunale Wirtschaftsförderung.

Betrachtet man die staatliche Wirtschaftsförderung, so können unterschiedliche räumliche Ebenen der Wirtschaftsförderung unterschieden werden.

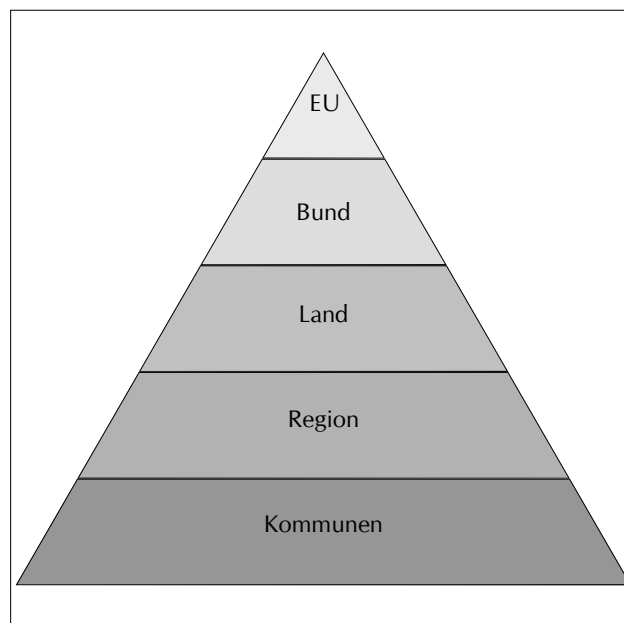


Abbildung 1: Die räumlichen Ebenen der Wirtschaftsförderung (Immakom)

Die europäische Ebene befasst sich überwiegend mit Maßnahmen zum Ausgleich regionaler Unterschiede in der Lebensqualität. Die Maßnahmen auf europäischer Ebene sollen den wirtschaftlichen und sozialen Zusammenhalt stützen und eine harmonische Entwicklung der gesamten Gemeinschaft fördern. Zusätzlich setzt die so genannte „Beihilfenkontrolle“ den darunter liegenden Ebenen Grenzen bei der Gewährung von finanziellen Zuwendungen wie Zuschüssen, Bürgschaften und Zinsvergünstigungen.

Die Bundesebene der Wirtschaftsförderung ist ebenso auf den Ausgleich regionaler Unterschiede, allerdings innerhalb Deutschlands, bedacht. Dies wird mit eigenen Förderprogrammen, aber auch gewisser Beschränkung der Aktivitäten der darunter liegenden Ebenen zu erreichen versucht.

Die Länderebene der Wirtschaftsförderung geht von den jeweiligen Regierungen der Bundesländer aus und hat meist als Hauptsäulen Mittelstandsförderung, Technologietransfer und Tourismusförderung.

Die regionale Ebene der Wirtschaftsförderung hat die Besonderheit, dass sich Kommunen und/oder Landkreise zusammenschließen, häufig unter Einbezug regionaler Banken und Verbände, um in der Kooperation gemeinsame Zielstellungen besser verfolgen zu können. Meist werden hier Aufgaben der Vernetzung, Kommunikation und Koordination regionaler Akteure wahrgenommen.

Als unterste Ebene der Wirtschaftsförderung, gibt Art. 28 II des Grundgesetzes den Gemeinden das Recht, „Angelegenheiten der örtlichen Gemeinschaft im Rahmen der Gesetze in eigener Verantwortung zu regeln“. Hieraus bezieht die Gemeinde ihre Legitimation zur Förderung der lokalen Wirtschaft. Traditionellerweise sind die Hauptgegenstände der Wirtschaftsförderung auf kommunaler, regionaler und auch der Länderebene die Ansiedelung von neuen Unternehmen und die Pflege des bestehenden Unternehmensbestandes.

Die Ansätze der Wirtschaftsförderung lassen sich näherungsweise den räumlichen Ebenen der Wirtschaftsförderung zuordnen: Wirtschaftspolitik als die Entwicklung und Umsetzung genereller Leitlinien findet auf Ebene von EU und Bund und evtl. noch Land statt.

Die Ansiedlungswerbung und Flächenbereitstellung ist Kernaufgabe der kommunalen Wirtschaftsförderung. Neue Themen wie Netzwerke und Cluster werden überwiegend von der regionalen Wirtschaftsförderung oder auf Länderebene betreut.

Die bevorzugte Ansiedelung der Netzwerkarbeit auf regionaler Ebene hat verschiedene Ursachen. Zum einen hat die Entwicklung regionaler Wirtschaftsförderungsgesellschaften erst in den letzten Jahren zugenommen, so dass sich diese bevorzugt des neuen Themas Netzwerke angenommen haben.

Weiter ist eine Region keine Gebietskörperschaft, wie Länder und Kommunen. Eine Region lässt sich nicht auf einen rein physischen Ausschnitt der Erdoberfläche begrenzen, sondern kann als kultureller, ökonomischer und sozialer Verflechtungsraum betrachtet werden. Damit definiert sie sich durch die ansässigen regionalen Akteure, ihre Werte und ihre Interaktionen. Durch diese Prägung fällt der Clusteransatz in den Regionen auf fruchtbaren Boden. Er stellt ein Rahmenkonzept dar, die bisher schon bestehenden Strukturen zu festigen und auszubauen.

1.2 Der Wettbewerb der Standorte

Die Wirtschaftsförderung hat sich in den letzten Jahren mit großen Veränderungen auseinander zu setzen, die in der Globalisierung der Wirtschaft ihre Ursache haben. Die Globalisierung führte in den letzten Jahren zu veränderten Schwerpunkten und Aufgaben der Wirtschaftsförderung.

Die Globalisierung ist im Wesentlichen von Liberalisierungen im Außenhandel und den Finanzmärkten gekennzeichnet. Dadurch wurde es für immer mehr Unternehmen möglich, ihre Produkte weltweit zu vertreiben. Ebenso wurde es dadurch mit geringem

Aufwand möglich, weltweit einzukaufen und so die beste Preis-/Kostenrelation zu erzielen. Ein weiteres Charakteristikum der Globalisierung ist die Aufsplittung von bisher zusammenhängenden Produktionsketten und deren Verteilung auf der ganzen Welt. Parallel zur Globalisierung von Produkten und Unternehmen wurde eine einfachere Transaktion von großen Kapitalmengen möglich. Beschleunigt wurden diese ganzen Entwicklungen durch den Wandel der ehemaligen Ostblockstaaten hin zu Marktwirtschaften und die Marktöffnung vieler Entwicklungsländer. Hinzu kamen die Verfügbarkeit neuer Telekommunikations- und Internettechnologien.

Die Globalisierung hat dazu geführt, dass Unternehmen einem stärkeren Wettbewerb ausgesetzt sind. Damit steigen auch ihre Anforderungen an Standorte, so dass sie sich für den „leistungsfähigsten“ Standort entscheiden können. Diese Wahl kann prinzipiell weltweit erfolgen, da die Möglichkeiten der Kommunikation und der Mobilität vielfältiger und kostengünstiger geworden sind. Der ideale Standort ist von Branche zu Branche unterschiedlich. Nicht immer entscheiden sich die Unternehmen für Standorte mit geringen Arbeitskosten. Häufig gehen sie an Standorte, bei denen das Lohnniveau, Steuern und Abgaben sowie die Immobilienpreise hoch sind. Dies deutet darauf hin, dass neben den Kosten ein wesentliches Entscheidungskriterium die wirtschaftliche Dynamik im Zielland ist.

Deutsche Standorte haben weltweit gesehen hohe Arbeitskosten und aufgrund einer hohen Marktsättigung bei vielen Produkten eine geringe Steigerungsrate der Nachfrage. Daraus folgt ein Wettbewerbsnachteil deutscher Standorte, so dass sich im Vergleich zu anderen Ländern nur noch wenige Unternehmen in Deutschland neu ansiedeln.

Daher konzentriert sich die Wirtschaftsförderung in Deutschland überwiegend auf die Pflege des vorhandenen Bestandes an Unternehmen. Dies heißt ansässige Unternehmen zu halten, deren Erweiterungen zu unterstützen und am Ort zu halten sowie lokale Neugründungen zu fördern.

1.3 Neue Ansätze der Wirtschaftsförderung

Diese veränderten Rahmenbedingungen haben die Schwerpunkte der Wirtschaftsförderung verschoben. Dies wird durch das folgende Schaubild verdeutlicht:

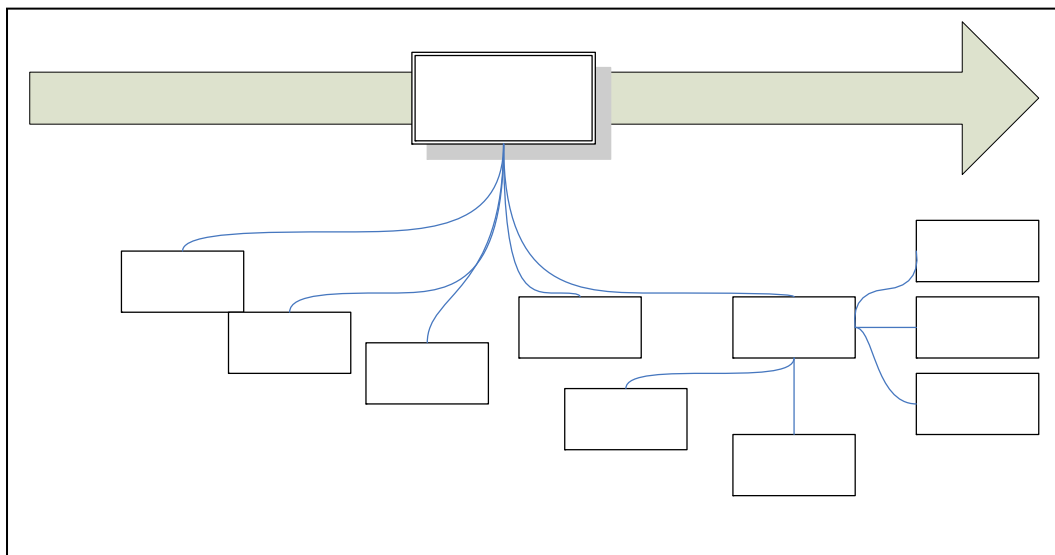


Abbildung 2: Neue Ansätze der Wirtschaftsförderung (Reschl, R./Roog, W.)

Die traditionellen Handlungsfelder der Ansiedlungswerbung und Flächenbereitstellung wurden zugunsten der Bestandspflege weniger bedeutsam. Dies heißt jedoch nicht, dass die Ansiedlungswerbung vernachlässigt würde. Die Tätigkeit in der Wirtschaftsförderung ist jedoch vielfältiger geworden und Ansätze, welche die weichen Faktoren betonen, gewinnen zunehmend an Bedeutung. So werden die weichen Standortfaktoren zunehmend gepflegt und entwickelt, um ein glaubwürdiges Standortmarketing zu betreiben.

Daneben gewinnen innovative Milieus, Technologietransfer und Netzwerkbildung zunehmend an Bedeutung. Alles dies wird meist unter der Überschrift Clusterbildung und -entwicklung subsumiert. Weshalb hat sich diese Entwicklung in den letzten Jahren so vollzogen?

Wie man in den letzten Jahren erfahren musste, ist es nicht mehr so sehr von Bedeutung, mobile Unternehmen zu akquirieren, sondern für ansässige Unternehmen Immobilitätsgründe zu schaffen. Mobile Unternehmen wandern meist auch schnell wieder weiter, wenn ihnen bessere Rahmenbedingungen winken. Die Bindung der Unternehmen wird daher durch die Herausbildung eines eigenständigen Kompetenzprofils des Standorts angestrebt, das von anderen Orten nur schwer zu imitieren ist. Der Standort muss seine Wettbewerbsfähigkeit durch Eigenschaften gewinnen, die nicht verallgemeinerbar sind. Dieses Profil gewinnt er durch die Verbesserung seiner Standortfaktoren sowie der Initiierung und Entwicklung regionaler Netzwerke, in welche die regionalen Organisationen eingebunden sind. Bestehende Beziehungen werden nur schwer aufgegeben.

Ein weiterer Grund für die aktuelle Fokussierung auf Netzwerke ist der Wunsch, die Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit der Unternehmen einer ganzen Region zu erhöhen. Klassisch werden Fördermittel eingesetzt, um einzelbetriebliche Innovationen zu fördern. Diese Förderung hat ihre Berechtigung, sie unterstützt jedoch nicht eine an den Marktbedürfnissen orientierte, innovative Vielfalt in einer Region. Diese kann durch eine Intensivierung der Kommunikationsdichte und -dynamik zwischen den Unternehmen erreicht werden, da man von Kunden, Konkurrenten und Zulieferern Anregungen für Innovationen erhält. Regionale Netzwerke in Form von Clustern unterstützen gerade diese innovative Vielfalt und fördern die einzelbetriebliche Leistungsfähigkeit durch ein unterstützendes Umfeld.

Vertiefende Literatur zum ersten Kapitel

IMMAKOMM (Hrsg.), (2001): Wirtschaftsförderung im 21. Jahrhundert, 1. Auflage, Aalen, H.S.H.-Verlag

Klessmann, J. (2006): Strategische Wirtschaftsförderung. Verbindungen zwischen Clusterpolitik und lokaler Ökonomie, 1. Auflage, Saarbrücken, Verlag Dr. Müller

Meyer-Stamer, J. (1999): Strategien lokaler/regionaler Entwicklung: Cluster, Standortpolitik und systemische Wettbewerbsfähigkeit, 3. Ausgabe, Nord-Süd aktuell

Reschl, R., Rogg, W. (2003): Kommunale Wirtschaftsförderung, 1. Auflage, Sternenfels, Verlag Wissenschaft & Praxis

Scherer, R., Bieger, Th. (Hrsg.) (2003): Clustering – das Zauberwort der Wirtschaftsförderung, 1. Auflage, Bern, Paul Haupt Verlag