



Clusterinitiativen – etabliert, oder nur Modeerscheinungen? Was sind die bisherigen Eindrücke und wie wird es weitergehen?

Matthias Kiese

Die Vielzahl und Heterogenität der Clusterinitiativen lässt sicher nur sehr allgemeine Aussagen über bisherige Ergebnisse zu, zumal es sich um Entwicklungen handelt, die eine nicht von vornherein planbare Eigendynamik erfahren. Wenn nach Erfolgen gefragt wird, so lässt sich zu nächst ganz allgemein festhalten, dass in den Fällen, wo es gut gelungen ist, es in solchen Regionen stattfand, die gemeinsam übergreifende Visionen und Strategien entwickelt haben. Dabei sind die Effekte eher im qualitativen Bereich zu sehen, insbesondere die Steigerung der regionalen Organisationskapazität, das heißt, die Fähigkeit der Akteure, gemeinsame Visionen zu entwickeln, gemeinsam auch auf veränderte Rahmenbedingungen zu reagieren, sowohl auf Seiten der Technologie als auch auf Seiten von Nachfrage-trends. Das ist etwas, was man relativ gut messen kann, etwa anhand der Akquisitionskompetenz, also beim Einwerben von Fördermitteln höherer Maßstabsebenen, aus regionaler Sicht also Landesmittel, Bundesmittel (etwa im Spitzencluster-Wettbewerb) oder auch EU-Mittel. Ein Beispiel dafür ist nach wie vor Dortmund. Mit der strategischen Grundlage und Ausrichtung des „Dortmund-Project“ ist es – anders als etwa im benachbarten Bochum – gelungen, stark überproportional auch Fördermittel von Bund und Land einzuwerben. Eine derartige Organisationskapazität entwickelt sich über Jahre hinweg und

ist stark durch die Clusterpolitik beeinflusst worden. Damit hängt zusammen, dass – ein weiterer qualitativer Aspekt – der Aufbau von Vertrauen zwischen regionalen Akteuren wie auch zwischen Unternehmen, die ansonsten im Wettbewerb stehen, eine zentrale Rolle spielt, um gemeinsam ein kollektives Gut wie einen gemeinsamen Standard oder ein Standortprofil zu entwickeln. Hinzu kommt schließlich aus evolutionärer Sicht der Lerneffekt, den man in dieser Zeit hat, das heißt Erfahrungen in Netzwerkarbeit, Vernetzung oder Clusterförderung. Dies lässt sich als Entdeckungsverfahren verstehen: Zu fragen, was für Potentiale vorhanden sind; eine Region auf Wertschöpfungszusammenhänge hin zu durchleuchten; Möglichkeiten der Kooperation und des Wissensaustausches zu finden; die relevanten Akteure und deren Integrationsart – inwiefern sind sie vernetzt, welche sind nicht vernetzt – zu identifizieren.

Selbstverständlich finden sich auch enttäuschte Erwartungen, wobei ich mich überwiegend auf meine eigenen Forschungen über Clusterpolitik beziehe, das heißt auf politische und damit eher top-down gesteuerte Förderung von Cluster- und Netzwerkstrukturen. Ich habe mich nicht auf unternehmensgetriebene Bottom-up-Netzwerke konzentriert. Hier lassen sich immer wieder Beispiele für unrealistische Erwartungen finden,

etwa bezogen auf die Beschäftigungseffekte von Clusterarbeit. Um noch einmal das Beispiel „Dortmund-Project“ zu nehmen: vor dem Hintergrund der New-Economy-Euphorie von 2000 wurde das Ziel formuliert, in zehn Jahren 70.000 neue Arbeitsplätze zu schaffen. Dies war der McKinsey-Ansatz, der dann auch in weiteren Projekten, zum Beispiel in Hannover mit weiteren 45.000 Arbeitsplätzen als Beschäftigungsziel, weitergetragen wurde. Hierbei wurden die Steuerungsmöglichkeiten von Clusterpolitik stark überschätzt, und es wird immer wieder nicht berücksichtigt, welche Möglichkeiten man auf der regionalen Ebene überhaupt hat gegen makroökonomische Trends, Konjunkturtrends oder Branchentrends anzusteuern. Enttäuschte Erwartungen haben oft damit zu tun, dass man am Anfang immer wieder, gerade auch in der Politik, keine ehrlichen und ergebnisorientierten Potentialanalysen durchgeführt hat, man hat also nur sehr oberflächlich hingeschaut und stark das Wunschdenken durchschlagen lassen. So findet sich heute keine Region, die nicht in irgendeiner Form eine Biotech-Initiative hat – das ist ein Ergebnis letztendlich dieses Wunschdenkens und der unzureichenden und wenig ergebnisoffenen Potentialanalyse.

Es gibt selbstverständlich auf der anderen Seite auch Regionen, die dann sehr ehrlich auch in die Region reingeschaut und nach den originären

Clusterinitiativen – etabliert, oder nur Modeerscheinungen?

Kompetenzen gesucht haben. In Ostwestfalen-Lippe gibt es Beispiele für diese Bottom-Up getriebenen Initiativen.

Ein weiterer Aspekt ist zu erwähnen: Ich sehe in letzter Zeit, gerade auf EU-, Bundes- und Landesebene, auch eine gewisse Verengung von Clusterpolitik auf innovationspolitische Themen, sprich Organisation von Wissenstransfer zwischen den Unternehmen und zwischen Wissenschaft und Wirtschaft. Dabei wird vernachlässigt, dass der Clusteransatz es generell ermöglicht, etwa zu identifizieren, wie das Zusammenspiel der Akteure aussehen kann, wo es Engpässe oder gemeinsame Probleme der Unternehmen gibt, wo man versuchen kann, die Rahmenbedingungen zu verbessern und gewisse öffentliche oder kollektive Güter bereitzustellen, die dann diese Engpässe überwinden und auch die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen insgesamt erhöhen.

Dies muss nicht unbedingt auf eine Vernetzung von Wissenschaft und Wirtschaft herauslaufen, aber wir haben im Moment in der Landespolitik mit den NRW-Clustern und in der Bundespolitik mit dem Spitzencluster-Wettbewerb einen starken Drive auf diese innovationspolitische Interpretation von Clustern. Für die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen und Clustern zentrale

Themen wie etwa der Fachkräftemangel drohen demgegenüber ins Hintertreffen zu geraten.

Clusterinitiativen: *What's next?*

Kommen wir zu den Perspektiven. Als ich Mitte der 2000er Jahre angefangen habe, mich mit Clusterpolitik zu beschäftigen, da sagten mir die Kollegen und alle, mit denen ich darüber gesprochen habe: „Ach, das ist doch ein alter Hut, das ist Schnee von gestern, das ist eine Modeerscheinung und bald vorbei“. Jetzt, Jahre später, reden wir immer noch darüber und ich denke, aus gutem Grund. Die Herausforderungen haben sich nicht geändert, der Handlungsdruck hat eher zugenommen. Asiatische Konkurrenz, Globalisierung, zunehmender Wettbewerb wie auch die hausgemachten Probleme, die wir noch haben, also demografischer Wandel, Fachkräftemangel, auch Rückzug des Staates vor dem Hintergrund von knappen öffentlichen Kassen, bilden weiterhin zentrale Herausforderungen, die dazu führen, dass stärker privatwirtschaftliche und zivilgesellschaftliche Verantwortung in der Regionalentwicklung aktiviert werden muss. Und das spricht alles dafür, dass wir weiterhin Cluster-Netzwerke in den Regionen brauchen und auch fördern müssen, um diesen Herausforderungen gerecht zu werden.

Hier sind auch neue strategische Ansätze zu berücksichtigen, wie das jüngst von Porter dargestellte Konzept „shared value“, in dem es um „gemeinsame Werte“ zwischen Unternehmen und Gesellschaft geht. Gemeint ist damit, dass diese gesellschaftlichen und unternehmerischen Ziele nicht mehr separat diskutiert werden etwa in der Form, dass die Unternehmen bestimmte Ziele haben und bei deren Verfolgung soziale und ökologische Kosten verursachen, die sie dann auf gesellschaftlichen Druck hin oder mehr oder weniger freiwillig mit wohlthätigen Leistungen außerhalb ihres Kerngeschäfts kompensieren wollen. Es geht vielmehr darum – nicht zuletzt angesichts des schlechten Renommées von Unternehmen in der Gesellschaft, wie es sich vor dem Hintergrund der Finanzkrise vor allem bei den Banken darstellt – gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen. Dabei geht es nicht um „Window-dressing“ oder gelegentliches Sponsoring, sondern um echtes, regionales Engagement, von dem die Unternehmen letztendlich auch selber profitieren. Gefragt ist eine Corporate Regional Responsibility, bisher in der Diskussion wenig beachtet, die davon getragen wird, dass Unternehmen auch durch Cluster-Netzwerkinitiativen in der Region ihre eigenen Standortbedingungen verbessern können, gerade auch vor dem Hintergrund, und

das ist das häufigste Motiv, die Region auch als Lebensstandort für hochqualifizierte Mitarbeiter attraktiv zu halten.

Unternehmerisches Engagement im regionalen Umfeld kann die unterschiedlichsten Formen annehmen: Sei es nun für Kultur oder sei es dafür, dass sie die ganze Stadt umbauen, wie im Beispiel Volkswagen in Wolfsburg. Und die Herausforderung für Cluster- und Netzwerkinitiativen wäre dann, so etwas unternehmensübergreifend zu organisieren – was im Fall von Wolfsburg natürlich nicht notwendig ist, weil dort eine klare Konstellation von Werk und Stadt gegeben ist. Aber die „normale“ Wirtschaftsregion ist natürlich facettenreicher: Sie hat ein komplexes Gemisch an unterschiedlichen Groß- und Kleinunternehmen und sehr viel mehr Stakeholder auch in der Zivilgesellschaft.

Die Herausforderung besteht darin, zu verdeutlichen, wie Unternehmen in dieser Konstellation durch gesellschaftliches Engagement einen Mehrwert erzielen können. Das Hauptargument von Porter ist, dass es sich hierbei nicht um ein Randphänomen handeln sollte, also mehr als Philanthropie von Seiten der Unternehmen notwendig ist. Letztlich geht es darum, gesellschaftliche Verantwortung und neue Geschäftsmodelle miteinander zu verbinden. Es lohnt sich

auf jeden Fall darüber nachzudenken, wie dieses Konzept des „shared value“ so umgesetzt werden kann, dass es mehr ist als ein neuer Marketing-Gag.

Literatur

Kiese, Matthias, 2012:
Regionale Clusterpolitik in Deutschland:
Bestandsaufnahme und interregionaler Vergleich
im Spannungsfeld von Theorie und Praxis.
Marburg: Metropolis.

Porter, Michael E. / Kramer, Mark R., 2011:
Die Neuerfindung des Kapitalismus.
In: Harvard Business Manager, 33(2), S. 58-75.

Dr. Matthias Kiese

Professor für Humangeographie
(Stadt- und Regionalökonomie)
Ruhr-Universität Bochum