

# **Innovationsschwerpunkte in Herten**

## **Ergebnisse und Handlungsempfehlungen**

D. Grote Westrick, D. Rehfeld

Gelsenkirchen, Juni 2002

# INHALT

<b>1</b>	<b>Zielsetzung des Projektes und Vorgehensweise</b> .....	3
<b>2</b>	<b>Auswahl der Suchräume und befragte Unternehmen</b> .....	7
<b>3</b>	<b>Innovationsschwerpunkte und weitere Wachstumspotenziale – Die Ergebnisse im Überblick</b> .....	16
<b>4</b>	<b>Innovationsschwerpunkte und weitere Wachstumspotenziale</b> .....	19
4.1	Innovationsschwerpunkt: Umweltschutz-/Entsorgungswirtschaft und Labor/Analyse/Wasser .....	19
4.2	Weitere Wachstumspotenziale .....	21
4.2.1	Transport/Logistik .....	22
4.2.2	Informations- und Kommunikationsdienstleistungen .....	25
4.2.3	Gesundheitswirtschaft .....	28
<b>5</b>	<b>Innovationsschwerpunkt Umweltschutz, Labor, Analyse, Energie - Trends und Handlungspotenziale</b> .....	32
5.1	Trends - Zukunftsperspektiven im Innovationsschwerpunkt unter dem Einfluß allgemeiner Entwicklungen .....	32
5.2	Akteure in und um Herten - Herten als Spinne im Netz .....	36
5.3	Handlungsrahmen .....	38
5.4	Weiteres Vorgehen: Strategische Bündelung durch Leitprojekte .....	41
5.4.1	Leitprojekt Wasserstoffkompetenzzentrum .....	42
5.4.2	Leitprojekt Recyclingwirtschaft .....	43
5.4.3	Leitprojekt Labor/Analytik .....	44

## **1 Zielsetzung des Projektes und Vorgehensweise**

Im Frühjahr 2001 wurde das Institut Arbeit und Technik von der Stadt Herten und der Projekt Ruhr GmbH beauftragt, das Projekt „Innovationsschwerpunkte in Herten“ durchzuführen.

Ziel des Projektes war es, für die Stadt Herten wirtschaftliche Schwerpunkte herauszuarbeiten, die langfristig als Innovationsschwerpunkte und damit als Motoren für die wirtschaftliche Entwicklung in Herten dienen können. Unter Innovationsschwerpunkten verstehen wir eine Produktionskette, für die die jeweils notwendigen und differenzierten Kompetenzen vor Ort konzentriert vorhanden sind und zwischen denen vielfältige formelle und informelle Austauschprozesse bestehen. Diese bilden die Grundlage für eine innovative regionale wirtschaftliche Dynamik.

Hintergrund dieses Projektes sind im wesentlichen zwei Entwicklungen: zum einen lastet auf den Städten des nördlichen Ruhrgebiets ein besonders großer Druck hinsichtlich des fortdauernden Strukturwandels, der bisher kaum aufgefangen werden konnte. Zum anderen wird es im Rahmen eines zunehmenden Standortwettbewerbs für Städte immer wichtiger, ein eigenes Profil zu entwickeln. Denn noch immer ist es so, dass auch für global agierende Unternehmen die Nähe zu Leitmärkten und spezialisierten Zulieferern und Dienstleistern, Kontakte zu Hochschulen und Forschungseinrichtungen sowie die Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitskräfte für Standortentscheidungen wichtig sind. Die Anforderungen an Unternehmen, um im Wettbewerb bestehen zu können, sind so hoch und differenziert, dass immer weniger Unternehmen dies für sich alleine bewältigen können. Umso mehr spielt die Einbindung in ein innovatives regionales Umfeld eine wichtige Rolle. Von daher waren die von der Projekt Ruhr GmbH bzw. vom Wirtschaftsministerium NRW erarbeiteten Kompetenzfelder für das Projekt ebenso Bezugspunkt wie mögliche Vernetzungspotenziale insbesondere im nördlichen Ruhrgebiet. Das Projekt wurde daher nicht auf die Stadt Herten begrenzt, sondern umfasst auch ergänzende Analysen im Kreis Recklinghausen.

Für die kommunale und regionale Wirtschaftsförderung haben sich die Anforderungen durch den anhaltenden wirtschafts- und beschäftigungspolitischen Druck in den ver-

gangenen Jahren erheblich erweitert. Für die Wirtschaftsförderung bedeutet die Orientierung an der Clusterentwicklung eine Neuorientierung, die es ermöglicht, die Aktivitäten strategisch zu bündeln. Zu den wichtigsten Elementen einer derartigen Ausrichtung gehören:

Erstens geht es nicht um eine möglichst breite Diversifizierung der wirtschaftlichen Strukturen und Kompetenzen, sondern um eine strategische Ausrichtung auf aussichtsreiche Cluster und damit verbundene Kompetenzen. Es versteht sich von selbst, dass eine derartige strategische Ausrichtung angesichts des sich beschleunigenden Strukturwandels immer zu überprüfen und weiterzuentwickeln ist.

Zweitens kann eine derartige Clusterentwicklung nur als gemeinsame Aktivität aller Beteiligten erfolgreich sein. Standortentwicklung ist mehr und mehr nur noch als kooperative Aktivität zwischen Politik, Verwaltung, Unternehmen und den anderen für die wirtschaftliche Entwicklung zentralen Einrichtungen und Akteuren zu verstehen. Dies erfordert eine gemeinsame Orientierung, für die die Entwicklung eines regionalen Profils eine wesentliche Rolle spielt.

Aus diesem Verständnis ergibt sich drittens, dass den Unternehmensstrategien eine hohe Bedeutung für eine Clusterpolitik beizumessen ist. Dies ist deshalb der Fall, weil die Erfahrungen aus vielen Projekten zeigen, dass Unternehmensstrategien und strukturpolitische Initiativen selten konsequent aufeinander bezogen sind. Gerade eine an der Entwicklung von Clustern und/oder Standortverbänden orientierte Wirtschaftsförderung ist aber auf eine detaillierte Kenntnis von Unternehmensstrategien angewiesen, um gezielt beschäftigungswirksame Maßnahmen ergreifen bzw. initiieren zu können.

Viertens macht es aus Sicht des Clusterkonzepts keinen Sinn, zwischen Bestandspflege und Ansiedlungsförderung zu unterscheiden. Unternehmen siedeln sich zunehmend dort an, wo bereits ein Standort mit ausgeprägtem Profil und den hierfür notwendigen Kompetenzen vorhanden ist. Eine kompetente und innovative Wirtschaftsstruktur vor Ort bildet daher das zugkräftigste Akquisitionsargument, innovative regionale Unterneh-

men sind die zugkräftigsten Imageträger für eine strategisch ausgerichtete Ansiedlungspolitik.

Fünftens ist wichtig, dass es nicht möglich ist, Cluster aus dem Nichts aufzubauen. Die Entwicklung und Unterstützung von Clustern hat an den vorhandenen Wirtschaftsstrukturen anzusetzen. Die Wurzeln von Clustern reichen oft jahrzehntelang zurück. Gelegentlich steht am Anfang eine einzelne Aktivität, die sich ausdifferenziert. Meistens handelt es sich jedoch um Kompetenzen, die zunächst verstreut in verschiedenen Unternehmen oder Forschungseinrichtungen vorhanden sind und dann, bezogen auf neue oder veränderte Märkte, gebündelt werden. Diese Potenziale für neue Cluster möglichst früh zu erkennen und ihre weitere Entwicklung durch wirtschaftspolitische Maßnahmen zu unterstützen, kann heute, vor dem Hintergrund einer zunehmenden Globalisierung der Wirtschaft, als die zentrale Herausforderung einer regionalen Wirtschaftspolitik angesehen werden.

Von diesen Ausgangspunkten her bestand der zentrale Ansatz des Projekts darin, von den bestehenden Strukturen in Herten auszugehen und die dort aufzufindenden Kompetenzen und innovativen Potenziale mit gesamtwirtschaftlichen Innovationstrends abzugleichen.

Bei der Umsetzung sind wir in vier Schritten vorgegangen: Im ersten Schritt wurde auf der Basis statistischer Analysen, Internetrecherchen sowie Auswertungen von Geschäfts- und Forschungsberichten eine erste Bestandsaufnahme der in Herten vorhandenen Kompetenzen gemacht. Dazu gehörten auch die Erfassung bereits laufender Aktivitäten in Herten und im Emscher-Lippe-Raum. Den Kern unserer Betrachtungen bildete dabei die Stadt Herten, die regionale Einbindung wurde jedoch bereits mit berücksichtigt. Auf dieser Grundlage wurden Suchräume ausgewählt, die im Projekt einer näheren Betrachtung unterzogen werden sollten.

In der zweiten Projektphase wurden Gespräche mit 22 in Herten ansässigen Unternehmen geführt. Ansprechpartner waren die Geschäftsführer bzw. deren Vertreter. Bei allen Gesprächspartnern stießen wir auf großes Interesse an unserem Vorhaben, die Gespräche waren entsprechend konstruktiv und informativ. Auch die Bereitschaft, sich

darüber hinaus aktiv an der wirtschaftlichen Entwicklung des Standortes zu beteiligen war bei vielen Gesprächspartnern vorhanden. Von daher gilt allen an dem Projekt beteiligten Unternehmen unser Dank, ohne sie hätte das Projekt nicht zu den gewünschten Ergebnissen führen können.

Nach einer Zwischenauswertung, die die Definition von Schwerpunkten zum Ziel hatte, wurde in der dritten Projektphase der räumliche Fokus erweitert. Es wurden weitere neun Gespräche im Kreis Recklinghausen und dem näheren Umfeld geführt, die sich dann auf die gemeinsam mit der Wirtschaftsförderung festgelegten vorläufigen Schwerpunkte konzentrierten.

Zum Abschluß des Projektes wurden die Ergebnisse verdichtet und ein erster Workshop im Bereich der sich herauskristallisierten Innovationsschwerpunkte veranstaltet. Dieser Workshop kann nur als Beginn eines Prozesses zur langfristigen Umsetzung der Ergebnisse und damit zur innovativen Weiterentwicklung des Standorts Herten im nördlichen Ruhrgebiet gesehen werden.

Dieser Abschlußbericht fasst die gesamten Ergebnisse des Projektes zusammen und gibt Handlungsempfehlungen für die weitere Vorgehensweise.

Die Ergebnisse dieses Projektes sollen der Wirtschaftsförderung in Herten die Möglichkeit bieten, eine fundiertere Grundlage der vor Ort vorhandenen Kompetenzen und deren Entwicklungspotenziale darzustellen. Auf dieser Grundlage können Prioritäten gesetzt und notwendige Maßnahmen strategisch gebündelt werden. So ist eine zielgerichtete Bestandspflege wie auch Ansiedlungspolitik möglich.

Für die Unternehmen soll ein Beitrag auf dem Weg zur Entwicklung eines innovativen Rahmens erfolgen, der ihnen Informationen über die vor Ort bereits vorhandenen Kompetenzen sowie über die Schließung vorhandener Lücken bietet. Die Ergebnisse können die Basis für gemeinsame Projekte und damit für die Erschließung neuer Geschäftsfelder bilden.

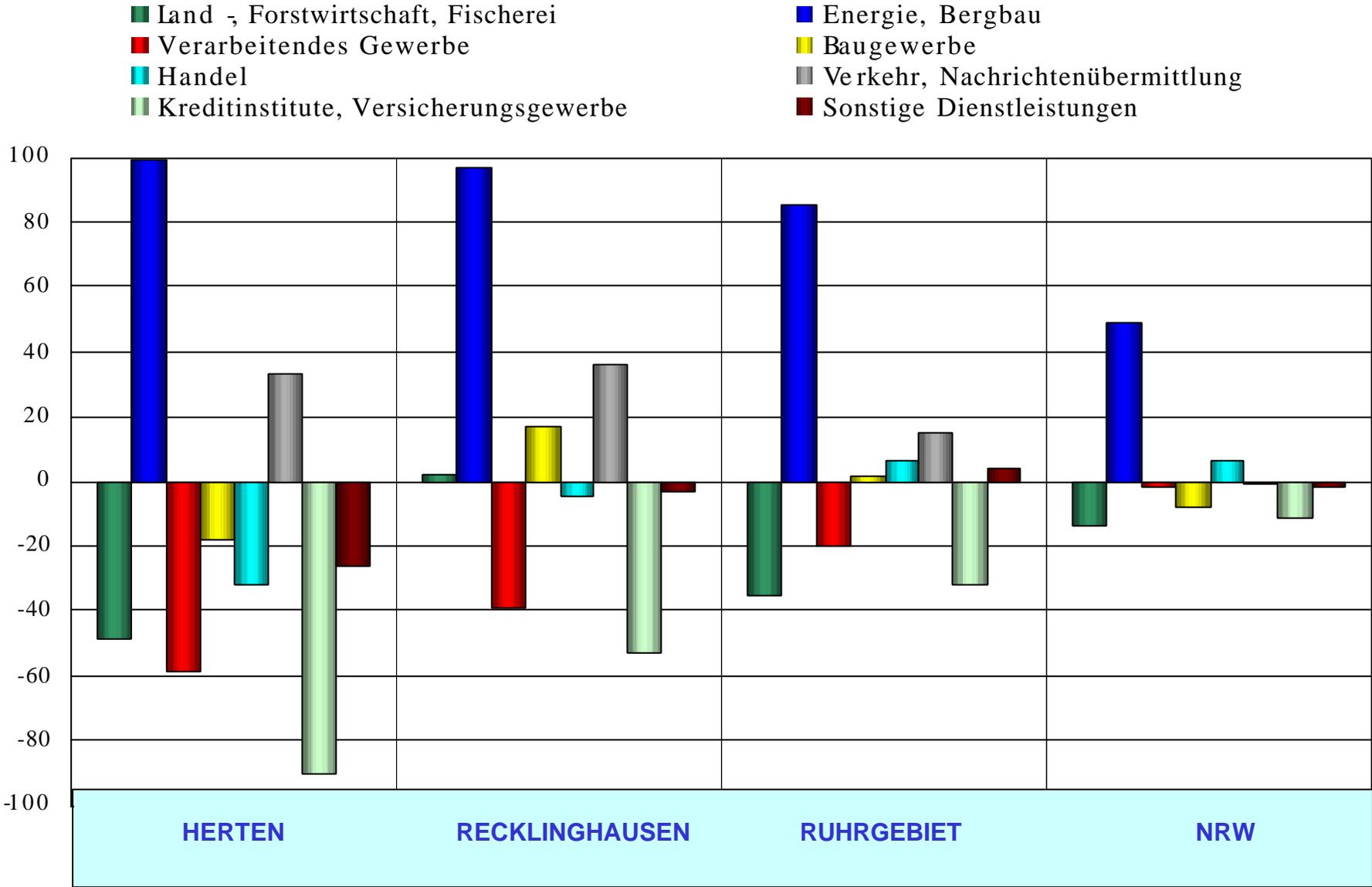
## **2 Auswahl der Suchräume und befragte Unternehmen**

In Herten zeigt sich bei den Daten der Beschäftigtenentwicklung für die 1990er Jahre eine für das Ruhrgebiet typische, in seinen Ausprägungen zugespitzte Entwicklung: Überdurchschnittlich vertreten sind insbesondere die Wirtschaftsbereiche Bergbau/Energie und Infrastruktur/Transportdienstleistungen. Die anderen Wirtschaftsbereiche haben konsequenterweise eine statistisch unterdurchschnittliche Bedeutung innerhalb der Wirtschaftsstruktur.

Die statistischen Daten sind allerdings deshalb nur begrenzt aussagekräftig, weil sich mit dem Ende des Bergbaus auch in Herten – der sich in der Statistik noch nicht niederschlägt – weitere Verschiebungen mit zusätzlichem Handlungsbedarf ergeben. Weiterhin gilt für eine Stadt von der Größe Hertens, dass die statistischen Daten oft stark von einzelbetrieblichen Entwicklungen geprägt sind. Dies gilt vor allem für die Nahrungsmittelwirtschaft und für die Verkehrswirtschaft.

Für das Projekt bestand die Konsequenz darin, erstens die Suche nach Innovationschwerpunkten breit anzulegen, zweitens ein besonderes Gewicht auf die Entwicklungen innerhalb der Betriebe zu legen. Auf Basis der Statistik und weiterer Datenquellen wurden acht Suchräume ausgewählt, in denen Expertengespräche durchgeführt wurden. Diese zu Beginn des Projektes grob vereinbarten Suchräume wurden im Laufe der Unternehmensbefragung aufgrund veränderter Zuordnungen und neuer Erkenntnisse leicht verändert und umfassen die nach den Statistiken dargestellten Bereiche:

Abbildung 1\_ Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte – regionaler Profilindex 1998 -



**Abbildung 2: Herten: Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte 1980-1998**

Wirtschaftsgruppen	1980	1990	1998	Veränderung 1980-1998
00 Landwirtschaft, Tierhaltung . . . . .	7	13	10	3
01 Garten- u. Weinbau . . . . .	70	76	90	20
02 Forstwirtschaft . . . . .	9	7	2	-7
03 Fischerei, Fischzucht . . . . .	1			-
04 Wasser-, Gas-, Elektrizitätsversorg.	101	175	222	121
05 Stein-, Braunkohlenbergbau . . . . .	6.340	5.555	5.627	-713
08 Kali-, Salzbergbau . . . . .		227	325	-
09 Chemische Industrie . . . . .	146	133	146	0
12 Kunststoffverarbeitung . . . . .	230	249	214	-16
13 Gummi- u. Asbestverarbeitung . . . . .	4	10		-
14 Gew. u. Verarbeit. v. Natursteinen .	60	66	76	16
15 Feinkeramik . . . . .	7			-
16 Hst. u. Verarbeit. v. Glas . . . . .	13	4		-
18 NE-Metallhuetten . . . . .		9	15	-
21 Stahlverformung, Haertung . . . . .	24	21	21	-3
22 Schlosserei, Schweisserei usw. . . . .	16	34	30	14
23 Stahl-, Leichtmetall-, Behaelterbau . .	92	193	79	-13
25 Mont./Rep.v. Lueftungsanlagen usw. .	133	67	113	-20
26 Maschinenbau . . . . .	163	178	33	-130
27 Zahnradherstellung . . . . .		5	21	-
29 Hst. v. Kraetraedern usw. . . . .	5	15	13	8
30 Reparatur v. Kraftfahrzeugen . . . . .	153	217	196	43
33 Hst./Rep.v.EDV-Anlagen,Bueromasch.	1	17	40	39
34 Elektrotechnik . . . . .	118	170	104	-14
35 Feinmechanik u. Optik . . . . .	23	56	66	43
37 Hst. v. EBM-Waren . . . . .	64	3	7	-57
38 Musikinstrumentenherstellung . . . . .		1		-
40 Saegwerke usw. . . . .	13	7	4	-9
41 Hst./Rep. v. Holzmoebeln usw. . . . .	135	72	98	-37
42 Sonstige Holzbe- u.verarbeitung . . . .		7	4	-
43 Papiererzeugung, Papierverarb. . . . .	48	52	60	12
44 Druckerei, Vervielfaeltigung . . . . .	16	26	24	8
46 Hst./Rep. v. Schuhen . . . . .	8	4	2	-6
48 Baumwollverarbeitung . . . . .	1			-
51 Sonst. Textilgewerbe . . . . .	30	28	4	-26
52 Bekleidungs-gewerbe, Naehereien . . .	89	126	4	-85
53 Polsterei u. Dekorateurgewerbe . . . .	44	102	73	29
54 Nahrungsmittelhst. (Backwaren) . . . .	171	212	197	26
55 Suesswarenherstellung . . . . .	36	43	48	12
56 Schlachthaeuser, Fleischverarbeitung	1.720	1.340	950	-770
57 Getraenkeherstellung . . . . .	160	337	466	306
59 Bauhaupt-gewerbe . . . . .	905	639	529	-376
60 Zimmerei, Dachdeckerei . . . . .	72	89	95	23
61 Ausbau- u. Bauhilfsgewerbe . . . . .	367	346	371	4
62 Gross-, Einzel- u. Versandhandel . . . .	1.868	1.809	1.943	75
63 Eisenbahnen . . . . .			1	-
64 Deutsche Bundespost . . . . .		16	29	-
65 Strassenverkehr . . . . .	633	1.070	1.011	378
66 Schifffahrt, Haefen . . . . .			2	-
67 Speditionen, Lagerei . . . . .	352	316	291	-61
68 Luftfahrt . . . . .	6	20	8	2
69 Kredit- u. Versicherungsgewerbe . . . .	217	180	184	-33

Wirtschaftsgruppen	1980	1990	1998	Veränderung 1980-1998
70 Hotels, Gasthoefe . . . . .	150	142	179	29
71 Altersheime usw. . . . .	178	410	523	345
72 Waescherei u. Reinigung . . . . .	96	165	133	37
73 Friseur-, Koerperpflegegewerbe . . .	153	156	86	-67
74 Hochschulen, Schulen . . . . .	182	151	104	-78
75 Bildungsstaetten, Sport . . . . .	151	173	162	11
76 Kunst, Theater, Film, RTV . . . . .	4	4	2	-2
77 Verlags-, Pressewesen . . . . .	22	38	52	30
78 Gesundheits-, Veterinaerwesen . . . .	920	1.412	1.660	740
79 Rechts-, Wirtschaftsberatung . . . . .	115	159	203	88
80 Architektur-, Ingenieurbueros usw. . .	95	71	143	48
81 Vermoegensverwaltung . . . . .	75	129	131	56
82 Wirtschaftswerbung, Ausstellungen . .	24	38	55	31
84 Hygienische Einrichtungen . . . . .	138	152	636	498
85 Versteigerungsgewerbe, Leasing . . .	40	28	10	-30
86 Sonstige Dienstleistungen . . . . .	37	71	116	79
87 Organisationen des Wirtschaftslebens	2	1	1	-1
88 Politische Parteien . . . . .	26	186	268	242
89 Kirchen u. weltanschaul.Vereinigungen	56	56	110	54
90 Private Haushalte . . . . .	43	49	20	-23
91 Allgemeine oeffentl. Verwaltung . . .	424	659	525	101
92 Verteidigung, oeffentl.Sicherheit . .	3	10	6	3
93 Sozialversicherung . . . . .	45	63	51	6
<b>SUMME</b>	<b>17.650</b>	<b>18.665</b>	<b>19.024</b>	<b>1.374</b>

Quelle: Statistisches Landesamt NRW

**Umweltschutz-/Entsorgungswirtschaft:** Die Umweltschutzwirtschaft hat sich vor allem in den 1990er Jahren als eine der wichtigsten Wachstumsbranchen im nördlichen Ruhrgebiet erwiesen. Auch in Herten sind umfangreiche Kompetenzen entstanden, wobei vor allem die Abfallentsorgungsgesellschaft Ruhrgebiet mbH (AGR) einen Kern bildet, in dessen Umfeld in den vergangenen Jahren umfangreich Beschäftigung aufgebaut wurde.

**Labor/Analyse/Wasser:** Dieser Bereich ist in enger Verbindung mit den traditionellen Kernbranchen des Ruhrgebiets zu sehen, vor allem mit der Montanindustrie, der Chemischen Industrie und der Wasserwirtschaft. Ausgründungen und Ansiedlungen mit dem Zukunftszentrum Herten als Kern haben zu Impulsen im Strukturwandel geführt, die im Rahmen des Projekts genauer betrachtet werden sollten.

**Transport/Logistik:** Auch dieser Bereich hat sich in den vergangenen Jahren ausdifferenziert und gilt als eines der künftigen Kompetenzfelder im Ruhrgebiet. Mit dem „Last Mile Logistik-Projekt“ waren erste Überlegungen vorhanden, um diese Kompetenz gemeinsam mit Gelsenkirchen und Herne auszubauen.

**Nahrungsmittelwirtschaft:** Die Nahrungsmittelwirtschaft ist zwar nicht unbedingt typisch für die Wirtschaftsstruktur des nördlichen Ruhrgebiets, in Herten gehört sie allerdings statistisch zu den wichtigsten Branchen.

**Ingenieurdienstleistungen:** Diese gehören zu den produktionsorientierten Dienstleistungen, die seit Jahren zu den wichtigsten Wachstumsbranchen gehören und auch in Herten präsent sind.

**Maschinenbau:** Er ist ebenfalls im Umfeld des Montanbereichs entstanden, beruht daneben auch auf regional tief verwurzelten klein- und mittelbetrieblichen Strukturen. Auch hiervon sind in Herten Unternehmen vorhanden.

**Informations- und Kommunikationsdienstleistungen:** Sie gehören zu den wichtigsten Wachstumsbranchen sicher auch der kommenden Jahre. Auch wenn sich hier bereits einige etablierte Cluster finden, so zeigen sich doch immer wieder innovative Unternehmen auch

außerhalb der bestehenden Cluster und künftige Wachstumspotenziale, deren räumliche Verteilung in vieler Hinsicht noch offen ist.

**Chemie:** Sie ist inzwischen der wichtigste Industriezweig und eines der auch künftig wichtigen Kompetenzfelder im gesamten nördlichen Ruhrgebiet. Einzelne Unternehmen sind auch in Herten ansässig.

Ausgehend von diesen acht Suchräumen wurden Unternehmen ausgewählt, die als mögliche Leitunternehmen für Innovationsschwerpunkte befragt werden sollten. Diese Leitunternehmen sollten idealtypischerweise folgende Merkmale aufweisen:

- Internationale Bedeutung und/oder
- innovative Marktstrategien und/oder
- starke regionale Einbindung.

Als Quellen für die Auswahl von Leitunternehmen wurden zugrunde gelegt:

- Unternehmensliste der IHK
- ergänzende Unternehmensdateien des IAT
- Darstellung einzelner Unternehmen in der Öffentlichkeit
- Einschätzung seitens der Wirtschaftsförderung

Insgesamt wurden 33 Unternehmen in der ersten Runde angeschrieben, von denen 22 befragt werden konnten. In vier Fällen bestand kein Interesse an einem Gespräch, in drei weiteren Fällen kamen Gespräche nicht zustande, da seitens der Unternehmen trotz mehrmaliger Anfrage keine Rückmeldung kam. Zwei vorgesehene Befragungen wurden bereits durch das Interview des Mutterunternehmens abgedeckt und waren damit nicht mehr erforderlich. Zwei weitere Gespräche wurden aufgrund von Terminschwierigkeiten in die zweite Runde der Befragung verlegt.

In der zweiten Befragungsrunde im Umland von Herten wurden insgesamt neun Gespräche geführt, bei denen neben weiteren Unternehmen auch die Fachhochschule Gelsenkirchen mit zwei Lehrstühlen und das Staatliche Umweltamt einbezogen wurden.

Abbildung 3 zeigt die 31 Unternehmen, mit denen Gespräche geführt wurden. Mit X ist gekennzeichnet, welchem Suchraum diese Unternehmen zugeordnet wurden, mit O sind Verbindungen zu anderen Suchräumen deutlich gemacht.

**Abbildung 3: Befragte Unternehmen und ihre Zuordnung nach Suchräumen**

Suchraum \ Unternehmen	Umwelt- schutz/ Abfall- wirtschaft	Labor/ Analyse/ Wasser	Transport/ Logistik	Nahrungs- mittel- wirtschaft	Ingenieur- dienst- leistungen	Maschinen- bau	Informations- und Kommu- nikationsdienst- leistungen	Chemie
AGR	X							
Cover-tronic	X							
S&P GmbH	X		O		O			
Fresenius UT	X					O		
AquaCare		X						
Institut Fresenius		X						O
CFB		X						
Weidner		X						
Stadtwerke		X						
Klaeser			X					O
Burgmer			X	O				
Casserole				X				
Herta			O	X				
Ruhrkrone				X				
Schaffrick					X			
Geocart		O			X			
Erlmann						X		
Hepu						X		
Geske						X		
VKMD							X	
Prosoz							X	
BauMineral	O	O	O					X
Heukäufer								X
Edelhoff	X							
3A	X				O			
Rethmann	X							
Prof. Dr. Rinschede	X							
Prof. Dr. Roll	X							O
RELAB AG		X						
RUHRANALYTIK		X						
StUA Herten	X							

Weiterhin wurden die Ergebnisse folgender Gespräche des parallel laufenden Projektes „Innovationsschwerpunkte in Gelsenkirchen“ ausgewertet:

GeneLab GmbH & Co. KG  
Trimatrix life science products GmbH & Co. KG  
ALGE GmbH  
Hygiene-Institut des Ruhrgebiets  
VEBA-Oel GmbH  
Chem-Site  
Gelsenwasser AG

Die innerhalb dieser Studie befragten Unternehmen lassen sich anhand folgender Merkmale beschreiben:

Die Unternehmen sind charakteristisch für die kleinbetriebliche Struktur der Stadt Herten. Lediglich fünf Unternehmen, bzw. Unternehmensbereiche haben mehr als 250 Beschäftigte, elf beschäftigen mehr als 50 Mitarbeiter. Der größte Teil der befragten Unternehmen weist 20 bis 25 Beschäftigte auf, weiterhin wurden auch einige Kleinbetriebe mit nur einigen wenigen Mitarbeitern in die Auswahl einbezogen.

Es befinden sich vorrangig Unternehmen im Sample, die in den 80er und 90er Jahren gegründet wurden. Ein Fünftel der Unternehmen bestehen schon seit Ende des 19. oder Anfang des 20. Jahrhunderts, etwa ein Viertel der befragten Unternehmen wurde in den 50er bis 70er Jahren gegründet.

Die Unternehmensgründungen spiegeln in etwa die Größe der Unternehmen wider: Es gibt einige alteingesessene, die meist viele Mitarbeiter beschäftigen. Demgegenüber gibt es viele junge Unternehmen, die dem Arbeitsmarkt noch nicht so viele Arbeitsplätze zur Verfügung stellen. Es gibt aber auch in Ausnahmefällen neuere Unternehmen (z.B. Ausgründungen), die viele Arbeitsplätze bieten.

Interessant ist auch die Betrachtung der Unternehmensursprünge und die Art des Unternehmens. Der überwiegende Teil der Unternehmer ist aufgrund privater oder historischer Verbindungen innerhalb Hertens oder in der näheren Umgebung an diesem Standort. Der Faktor ‚Heimat‘ spielt auch bei der Unternehmensansiedlung eine nicht unwesentliche Rolle. Als

weitere wichtige Faktoren bei der Entscheidung für den Standort haben sich das Zukunftszentrum und die Ziel 2-Förderung erwiesen.

Die Mehrzahl der Unternehmen sind unabhängige Unternehmen, meist in Form einer GmbH. Es befinden sich in der Stichprobe drei abhängige Tochtergesellschaft, und drei Niederlassungen, dagegen aber mehrere Unternehmenszentralen mittelgroßer Unternehmen, in denen die strategischen Entscheidungen getroffen werden.

Neben diesen harten Faktoren können die befragten Unternehmen auch hinsichtlich ihrer regionalen Einbindung unterschieden werden. Aufgrund der Kleinräumigkeit und der Herkunft vieler Unternehmen sind persönliche Kontakte sehr häufig vorhanden, „man kennt sich“. Dennoch hat etwa die Hälfte der Unternehmen nur sehr wenige oder gar keine Kontakte zur regionalen Wirtschaft. Diese Unternehmen lassen sich allerdings nicht klassifizieren, sie decken alle vorher genannten Kategorien ab. Einige andere Unternehmen haben ihre Kunden vorrangig im regionalen Umfeld. Dies bedeutet aber nicht zwangsläufig, dass sie auch durch Kooperationen in die regionalen Strukturen stark eingebunden sind. Es wird ab und zu ein Projekt mit einem anderen Unternehmen durchgeführt, die Verflechtungen sind aber insgesamt nicht sehr ausgeprägt. Es besteht zudem der Eindruck, dass vielen Unternehmern die bestehenden Verflechtungen, formell und vor allem informell, nicht immer bewusst sind.

Versucht man allgemein die Innovationsstrategien der Unternehmen zu bewerten, so trifft man mehrheitlich auf Unternehmen, die eine defensive Strategie vorziehen. Die meisten bewegen sich kontinuierlich mit dem Markttrend, andere warten z.T. den Verlauf von Trends ab, bevor sie selber diesem folgen oder fahren ihre langjährige Strategie weiter, ohne zu innovieren. Nur wenige Unternehmen nutzen offensiv günstige Gelegenheiten oder führen ihr Unternehmen zielgerichtet in die Zukunft. Diese Unternehmen spielen bei der Bewertung der Suchräume eine zentrale Rolle.

### **3 Innovationsschwerpunkte und weitere Wachstumspotenziale – Die Ergebnisse im Überblick**

Die Auswertung der Unternehmensbefragung für die Suchräume fand unter verschiedenen Aspekten statt. Differenzierungen bei der Akteursstruktur, der räumliche Rahmen, in dem die Unternehmen aktiv sind, die Stellung im überregionalen Vergleich, interne und regionale Vernetzungs- und Kommunikationsstrukturen und das Innovations- und Beschäftigungspotenzial flossen in die Bewertung der einzelnen Suchräume ein.

Die Ergebnisse werden zunächst zusammenfassend dargestellt. Im folgenden Kapitel werden die wesentlichen Bereiche in Hinblick auf die genannten Auswertungskriterien beschrieben.

Die Suchräume **Umweltschutz-/Entsorgungswirtschaft** und **Labor/Analyse/Wasser** können klar bewertet und die Kernaussage in einem Satz zusammengefasst werden: In beiden Suchräumen sind umfangreiche Kompetenzen und starke Innovationspotenziale vorhanden. Aufgrund starker inhaltlicher Verflechtungen werden diese Suchräume gemeinsam als ein Innovationsschwerpunkt empfohlen.

Allerdings ist nicht zu erwarten, dass in diesem Innovationsschwerpunkt die tiefgreifenden Beschäftigungsprobleme in Herten gelöst werden können. Von daher wurde, wie bereits in der Vorbemerkung angedeutet, die Fragestellung des Projektes erweitert und folgende Frage mit einbezogen:

**Gibt es die Möglichkeit, von generell wachsenden Bereichen zu profitieren, auch wenn momentan keine herausragenden Kompetenzen vorhanden sind?**

Bei den Bereichen Transport/Logistik, Informations- und Kommunikationstechnologien sowie das Gesundheitswesen handelt es sich um generell wachsende Bereiche. Das Wachstum konzentriert sich nicht auf einige Regionen sondern ist – da es sich um wirtschaftliche Grundfunktionen handelt – breit gestreut. Von daher ist die Entwicklung dieser Wirtschaftsbereiche unabhängig von der Ausgangssituation für alle Städte und Regionen gerade unterbeschäftigungspolitischen Aspekten von Interesse.

Der Bereich **Transport/Logistik** hat in Herten derzeit keine überdurchschnittliche Bedeutung, es finden sich aber verschiedene in diesem Bereich aktive Unternehmen. Betrachtet man die Region Emscher-Lippe, so besteht im Zuge der Veränderungen des Marktes durchaus Ansiedlungspotenzial. Bei einem Ausbau des Schwerpunktes in der Region in Zusammenarbeit mit Gelsenkirchen und Herne („Last Mile Logistik“) sollten jedoch die bereits bestehenden Logistikzentren in Duisburg und Dortmund beachtet und ein eigener Schwerpunkt definiert werden. Das Potenzial für einen Innovationsschwerpunkt im Sinne eines Alleinstellungsmerkmals in der Region ist derzeit jedoch nicht stark ausgeprägt und es wird entscheidend sein, inwieweit sich regionale Unternehmen finden, die den innovativen Anspruch mit Leben füllen.

Die **Informations- und Kommunikationswirtschaft** schließlich kann als ein wirtschaftlicher Bereich angesehen werden, der flächendeckend aufgebaut wird. Die Präsenz kompetenter Anbieter von Informations- und Kommunikationsdiensten vor Ort ist als grundlegend für die Modernisierung der wirtschaftlichen Strukturen insgesamt anzusehen. Herten verfügt über zwei kompetente und innovative Unternehmensgruppen, die durchaus als Basis für den weiteren Ausbau von Informations- und Kommunikationstätigkeiten angesehen werden können.

Der Bereich **Gesundheit** befindet sich in einem tiefgreifenden Umbruch und war bereits in den vergangenen Jahren der Wirtschaftsbereich mit der stärksten Beschäftigungsentwicklung. Die sich hier stellenden Herausforderungen bieten für alle Städte ein Modernisierungs- und Beschäftigungspotenzial. Für Herten besteht eine gute Möglichkeit darin, sich in den Kooperationszusammenhang einzubinden, der momentan für die Gesundheitswirtschaft im Ruhrgebiet aufgebaut wird.

Die Analyse der weiteren Suchräume kann abschließend folgendermaßen zusammengefasst werden:

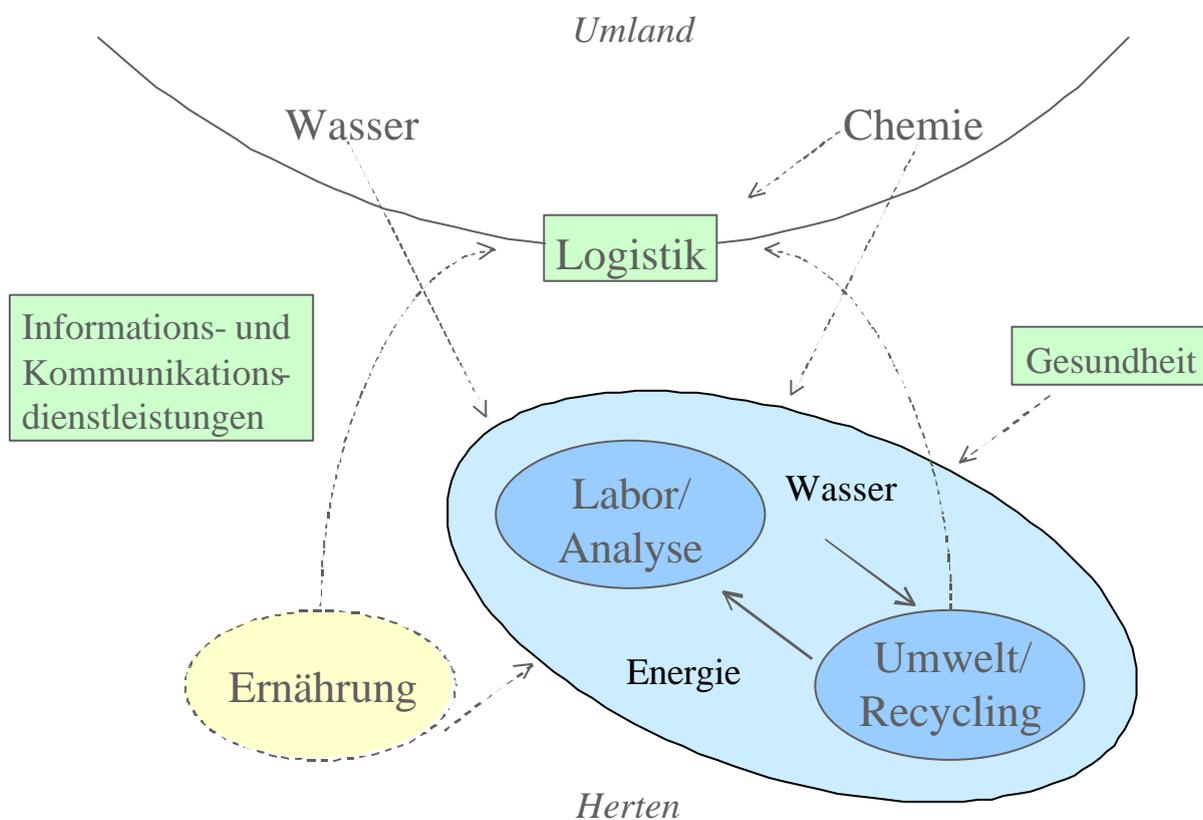
Die **Nahrungsmittelwirtschaft** gehört zum Profil der Stadt und ist von ihrer Struktur her sehr stark. Diese Stärke sollte als Kompetenz herausgestellt werden. Da alle Unternehmen in unterschiedlichen Marktsegmenten arbeiten und zum Großteil in überregionale Organisationsstrukturen eingebunden sind, gibt es jedoch keine Vernetzungsstrukturen, auf denen aufgebaut werden könnte. Zudem ist das Innovations- und Beschäftigungspotenzial sehr

begrenzt. Trotz der Bedeutung der Nahrungsmittelwirtschaft wird ein schwerpunktmäßiger Ausbau dieses Feldes aber nicht als sinnvoll erachtet.

In den Suchräumen **Ingenieurdienstleistungen, Maschinenbau und Chemie** finden Einzelaktivitäten statt, die sich für einen Ausbau als Schwerpunkt nur schwer nutzen lassen. Die Unternehmen sind vereinzelt sehr spezialisiert und spielen in Abhängigkeit davon auch überregional eine bedeutende Rolle. Viele der meist kleineren Unternehmen decken aber vorrangig den regionalen Markt ab, sind untereinander nicht vernetzt und ihr Innovations- und Beschäftigungspotenzial ist stark begrenzt. Auch wenn sie als eigenständige Schwerpunkte nicht ausbaufähig scheinen, sind sie dennoch für die allgemeine Entwicklung Hertens und die der empfohlenen Schwerpunkte im Speziellen durchaus hilfreich und notwendig.

In der folgenden Abbildung werden die Innovationschwerpunkte und die ausbaufähigen Bereiche in ihren Zusammenhängen dargestellt.

**Abbildung 4: Innovations- und Wachstumspotenziale in Hertens**



## **4 Innovationsschwerpunkte und weitere Wachstumspotenziale**

### **4.1 Innovationsschwerpunkt:**

#### **Umweltschutz-/Entsorgungswirtschaft und Labor/Analyse/Wasser**

Die Bereiche Umweltschutz- und Entsorgungswirtschaft und Labor/Analyse/Wasser sind eng miteinander verflochten. Diese Verflechtungen lassen sich bereits an der Geschichte der Unternehmen festmachen: aus der Montanindustrie sind Umweltschutzunternehmen wie auch Analytikunternehmen ausdifferenziert. Die Analytik hat gerade durch die Expansion der Umweltschutzwirtschaft in den 1990er Jahren einen deutlichen Gründungsschub erhalten, andererseits sind aus Analytikunternehmen Umweltschutzaktivitäten hervorgegangen. Zudem stehen beide Bereiche in enger Verbindung mit Herstellern von speziellen Geräten und Ausrüstungen. Nicht zuletzt dienen etwa biologische Abfälle als Basis für die Energieerzeugung.

In unseren Gesprächen wurde wiederholt zu Bedenken gegeben, dass es sich bei diesen Verflechtungen im Kern lediglich um zwei wichtige Unternehmen handelt: um die AGR im Abfallbereich und zukünftig Fresenius im Analytikbereich. Diese Sicht wird den Innovationspotenzialen in diesem Innovationsschwerpunkt jedoch nicht gerecht, weil sie zwei Aspekte übersieht:

Erstens wird der Blick eng auf Herten gerichtet. Mit beispielweise Infracor in Marl oder der Ruhranalytik in Herne sind weitere Analytiker im Umfeld vorhanden, die sicher nicht als klein bezeichnet werden können. Im Umweltschutzbereich bzw. in der Abfallwirtschaft sind im Kreis Recklinghausen fast alle großen Entsorger NRWs mit Niederlassungen oder spezialisierten Tochtergesellschaften präsent. Verschiedene Aktivitäten haben ihren Ursprung im Umfeld des Steinkohlesektors usw.

Zweitens ist es gerade für diesen Innovationsschwerpunkt – ähnlich im übrigen auch für den IT-Bereich – charakteristisch, dass wir es immer weniger mit Großunternehmen zu tun haben, sondern mit Unternehmensgruppen. Oft hat die Ausdifferenzierung der Unternehmensgruppen strategische Gründe: es geht darum, mit kleinen Einheiten flexibel bestimmte Marktbereiche zu besetzen und Freiräume zu schaffen, um unabhängig von zentralen Entscheidungsstrukturen strategische Partnerschaften eingehen zu können. Von daher ist die gängige Un-

terscheidung zwischen Unternehmenszentrale einerseits, abhängiger Niederlassung und Zweigbetrieb andererseits, gerade in diesem Innovationsschwerpunkt nicht immer zutreffend.

Dieser Hintergrund ist festzuhalten, wenn es darum geht, die potenziellen Akteure in den verschiedenen Feldern dieses Innovationsschwerpunktes zu betrachten. Innerhalb der Umweltschutzaktivitäten liegt der Schwerpunkt in Herten eindeutig in den Bereichen Abfallwirtschaft und Recycling. Die Akteurstruktur in Herten selbst setzt sich im Wesentlichen aus dem Kern der AGR mit seinen ausdifferenzierten Tochterunternehmen im Recyclingbereich und kleineren spezialisierten Unternehmen im Umfeld (ehemals auch im Laborbereich) zusammen, die eine große Bandbreite dieses Feldes abdecken. In der Abfallwirtschaft werden einzelne, sehr unterschiedliche Aktivitäten verfolgt.

Die Akteure im Suchraum Labor/Analyse/Wasser setzen sich in Herten aus kleinen spezialisierten Unternehmen zusammen. Diese Spezialisten lassen sich nicht einem bestimmten Bereich zuordnen, sondern decken selektiv einzelne Bereiche des eigenen Suchraums, aber auch des Suchraums Umwelt ab.

Der räumliche Bezug muss hier aufgrund vorhandener Unternehmen der Branche in der Region und dem traditionell in Gelsenkirchen stark verankerten Wasserbereich im gesamten Emscher-Lippe-Raum gesehen werden, auch andere Branchen im Umfeld wie Nahrungsmittel, Chemie und Gesundheit spielen eine Rolle.

Die Stellung Hertens im überregionalen Vergleich ist je nach Suchraum unterschiedlich. In der Umweltschutzwirtschaft ist sie nicht zu unterschätzen, da sich die Stadt aufgrund der Ausdifferenzierung im Recyclingbereich und andererseits der Spezialisierung verschiedener Unternehmen als einer der wenigen integrierten Standorte NRW in der Abfallwirtschaft herauskristallisiert. Im Bereich Labor/Analyse/Wasser ist die überregionale Stellung gekennzeichnet durch die Spezialisierung der einzelnen Unternehmen. Hertens Stellung selber ist derzeit durchschnittlich zu bewerten, die des Emscher-Lippe-Raums insgesamt aber durchaus stark. Zudem ist von neuen Impulsen durch die geplante Erweiterung des Instituts Fresenius am Standort auszugehen.

Kooperationen und Verflechtungen zwischen den ansässigen Unternehmen sind aufgrund der starken Spezialisierungen oder auch starker interner Unternehmensstrukturen eher selten. Zwar gibt es vor allem im Bereich Labor/Analyse/Wasser vereinzelt übergreifende Projekte, vorhandene Netze bestehen dort jedoch vorrangig mit Unternehmen anderer Branchen. Kooperations- und Kommunikationspartner sind aber durchaus auch in der Region vorhanden.

Das Innovationspotenzial ist in beiden Suchräumen relativ hoch einzuschätzen. Allerdings lassen vor allem veränderte Marktbedingungen und rechtliche Regulierungen das Ausmaß dieses Potenzials schwer abschätzen. Die in Herten untersuchten Unternehmen bergen aber durchaus auch innovatives Potenzial, das sich durch ihre Vielfalt und potenziellen Vernetzungen noch verstärkt. Durch neue Organisationsstrukturen, technische Möglichkeiten und auch neu formulierte inhaltliche Anforderungen könnten daher auch durchaus deutliche Beschäftigungseffekte entstehen.

Herten hat aufgrund der gekennzeichneten Strukturen gute Chancen, von positiven Entwicklungen im Markt auch weiterhin zu profitieren, wenn die Weichen hierfür richtig gestellt werden. Da die Verflechtungen zwischen den innovativen Potenzialen der beiden Suchräume sehr eng sind, sollte eine Konzentration auf einen Innovationsschwerpunkt erfolgen.

## **4.2 Weitere Wachstumspotenziale**

Unter weiteren Wachstumspotenzialen verstehen wir generell wachsende Wirtschaftszweige bzw. wirtschaftliche Funktionen, die für alle Regionen unabhängig von ihren spezifischen Kompetenzen wichtig sein können. Dabei sollten aber vorhandene Strukturen aufgegriffen und bei geplanten Ausweitungen die im weiteren Umfeld stattfindenden Aktivitäten beachtet werden.

Im Folgenden werden die drei schon angeführten Bereiche ausführlicher betrachtet. Zunächst werden dabei die allgemeine Entwicklung und Trends der Suchräume beschrieben, um die Struktur in Herten besser einordnen zu können. Abschließend werden kurz Möglichkeiten der weiteren Entwicklung aufgezeigt.

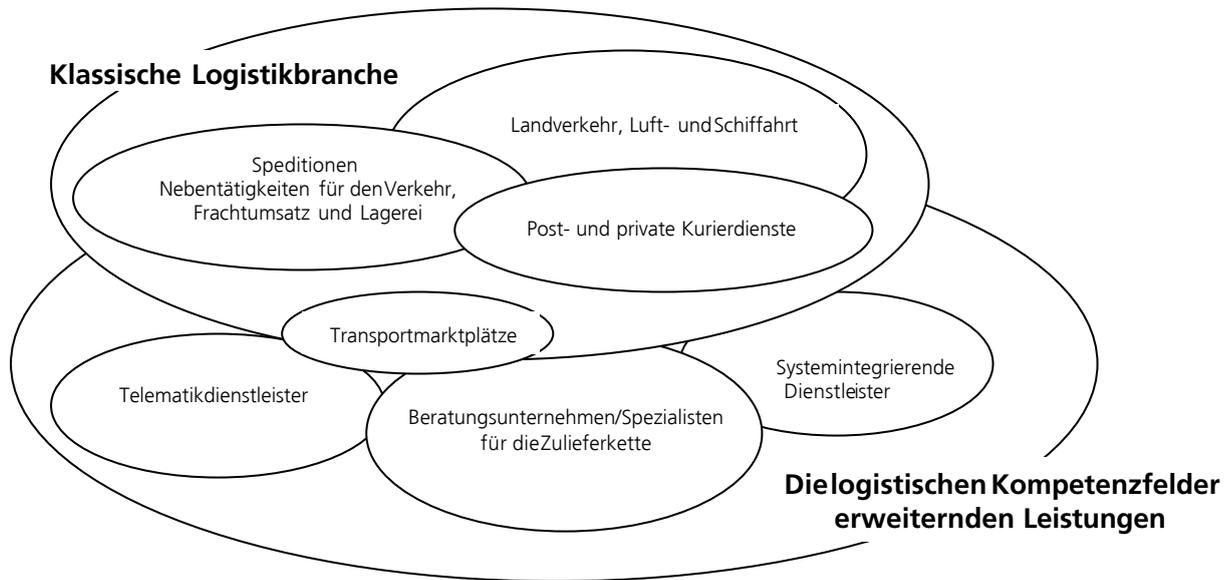
### 4.2.1 Transport/Logistik

Heute ist „Logistik (...) die marktorientierte, integrierte Planung, Gestaltung, Abwicklung und Kontrolle des gesamten Material- und dazugehörigen Informationsflusses zwischen einem Unternehmen und seinen Lieferanten, innerhalb eines Unternehmens sowie zwischen einem Unternehmen und seinen Kunden“ (Schulte, C. 1995: Logistik).

Transport und Logistik stellen mehr denn je einen entscheidenden Wettbewerbsfaktor dar. Dabei verändern sich die Aufgaben der Logistik immer stärker. Standen in der Vergangenheit ausgewählte Unternehmensfunktionen wie Transportieren, Umschlagen, Lagern und Kommissionieren im Vordergrund, übernehmen Logistiker heute Funktionen im gesamten Fertigungsbereich. Sie optimieren Fertigungszeiten und Produktionsabläufe und tragen damit zur Verkürzung der Lieferzeit und Erhöhung der Lieferzuverlässigkeit bei. Diese erweiterten Funktionen sind besonders für große produzierende Unternehmen interessant.

Die Logistikbranche fächert sich in eine Vielzahl unterschiedlicher Wirtschaftszweige auf. Dazu zählen die klassischen Arbeitsgebiete der Logistikbranche, wie auch die die logistischen Kompetenzfelder erweiternden Leistungen wie etwa Beratungsunternehmen, die als Systemintegratoren auf der Schnittstelle zwischen Logistikern und Industrie arbeiten, Telematikdienstleister und Transportmarktplätze oder Vermittler logistischer Dienstleistungen. Die folgende Abbildung gibt einen Überblick.

**Abbildung 5: Arbeitsgebiete der Logistikbranche**



Im Zuge der Reduktion der Fertigungstiefe und der drastisch verringerten Lagerkapazitäten in der Industrie entstehen neue Aufgaben für die Logistik. Durch „just in time“ und individualisierte Produktion weiten sich zwischenbetriebliche Warenflüsse aus. Logistikdienstleister übernehmen bei der Steuerung der Zulieferkette weitreichende Aufgaben. Unternehmen bevorzugen dabei die Zusammenarbeit mit Systemlieferanten und Logistik-Systemanbietern, um Schnittstellen möglichst gering zu halten (Göpfert, I. 2001: Logistik Jahrbuch).

Durch die Möglichkeiten der Informationstechnologie und des Electronic Business werden diese Tendenzen weiter verstärkt.

Die Trends belegen, dass der Logistiksektor auch in Zukunft ein sehr starker Bereich bleiben wird, zumal Prognosen ein weiteres erhebliches Wachstum der Warenwirtschaft vorhersagen. Konterkariert wird diese Entwicklung auf dem deutschen Markt jedoch durch Wettbewerbsnachteile vor allem gegenüber dem sich öffnenden osteuropäischen Markt. Veränderte Rahmenbedingungen und die wachsende Rolle des Kombinierten Verkehrs lassen die Entwicklung des reinen LKW-Transports zudem offen.

In Herten stellt sich der untersuchte Logistik- und Transportbereich durch ein breites Spektrum dar. Die vorhandenen Transportunternehmer, die bisher vorrangig klassische Aufgaben übernommen haben und in Spezialbereichen tätig sind, streben eine stärkere Ausrichtung als Logistikunternehmen an. Sie verfolgen damit eine Strategie der Anpassung an den sich verändernden Markt mit gestiegenen Anforderungen und neuen Ausrichtungen.

Daneben existieren in größeren Unternehmen eigenständige Logistik- und Transportabteilungen, ein Unternehmen ist als Dienstleister und Planer der Abfallwirtschaft im weiteren Sinne in der Logistik tätig.

Der räumliche Rahmen dieses Suchraums kann nicht vereinheitlicht werden. Es bestehen sowohl existentielle Kundenkontakte in der Region wie auch Kontakte in ganz Europa und z.T. in Übersee. Trotz Spezialisierung und überregionalem Bezugsraum kann jedoch nicht von einer überregionalen Bedeutung des Schwerpunktes gesprochen werden.

Auch Verflechtungen untereinander bestehen aufgrund der differenzierten Spezialisierungen der ansässigen Unternehmen wenige. Einige der Unternehmen sind aber stark in den regionalen Markt eingebunden.

Die vor Ort ansässigen Transportunternehmen verfolgen derzeit eine Strategie der Marktbeobachtung und späteren Anpassung an diese Entwicklung, evtl. auch an einem anderen Standort. Eigene starke Innovationsimpulse können aber nicht erkannt werden. Eine Chance stellt die Differenzierung des Angebots dar, das z.T. mit den starken Branchen der Region übereinstimmt, nämlich Chemie und Ernährungswirtschaft.

Entsprechend der Entwicklung der deutschen Transportwirtschaft auf dem europäischen Markt, wird das Beschäftigungspotenzial vor Ort eher gering eingeschätzt. Allerdings sind die örtlichen Spediteure auf der Suche nach guten Fahrern, Speditionskaufleuten und Nachwuchskräften, die schwer zu finden sind.

Insgesamt gesehen hat der Bereich Transport/Logistik in Herten selber keine allzu große Bedeutung. Betrachtet man jedoch die Region Emscher-Lippe, so besteht durchaus Ansiedlungspotenzial. Bei dem geplanten Ausbau des Schwerpunktes in der Region (Last Mile Logistik-

Projekt in Zusammenarbeit mit Gelsenkirchen und Herne) sollten die Aktivitäten in Duisburg (Logport) und Dortmund (v.a. e-port-dortmund) beachtet werden.

Das Projekt „Last Mile Logistik“, das die wirtschaftlich verträgliche Organisation der Anlieferung für den Endabnehmer zum Ziel hat, verspricht einerseits direkte Beschäftigungseffekte, andererseits kann es auch als Vorzeigeprojekt in einem wichtigen Wirtschaftszweig angesehen werden. Würden sich Herten, Gelsenkirchen und Herne gemeinsam als Verteilerstandort für die sogenannte „letzte Meile“ zum Kunden innerhalb des Ruhrgebietes etablieren, würde dies sicherlich auch auf andere Bereiche positive Effekte ausüben.

#### **4.2.2 Informations- und Kommunikationsdienstleistungen**

Die Informations- und Kommunikationsdienstleistungen (uK) - und weiter gefasst der gesamte TIME-Sektor (Telekommunikation, Informationstechnik, Medien und Entertainment) - haben in den letzten Jahren eine immer stärkere Aufmerksamkeit erlangt. Ursache hierfür sind nicht nur das überdurchschnittliche Wachstum in der Vergangenheit und vermutete zukünftige positive Wachstumsprognosen, sondern ebenso technische Innovationen in den einzelnen Teilsegmenten dieses Bereichs.

Informations- und Kommunikationsdienstleistungen gewinnen in einer wachsenden Zahl von Wirtschaftsbereichen immer mehr an Bedeutung. Dabei werden unternehmensnahe wissensbasierte Dienstleistungen nachgefragt, die ein hohes Maß an fachlicher Kompetenz erfordern und eng mit den neuen Informations- und Kommunikationstechnologien verbunden sind. Die Ausstattung mit diesen Dienstleistungen wird für alle Standorte zunehmend wichtig, denn gerade die wissensbasierten unternehmensnahen Dienstleistungen werden von Unternehmen bevorzugt von solchen Anbietern bezogen, die in unmittelbarer Standortnähe bzw. unmittelbar vor Ort präsent sind. Von daher hat die Ausstattung eines Standorts mit diesen Dienstleistungen eine infrastrukturelle Qualität und kann daher als grundlegend für die weitere Entwicklung der Stadt insgesamt angesehen werden. Darüber hinaus können spezielle Kenntnisse – im IT-Bereich etwa die Softwareentwicklung – eine überregionale Ausstrahlung erhalten.

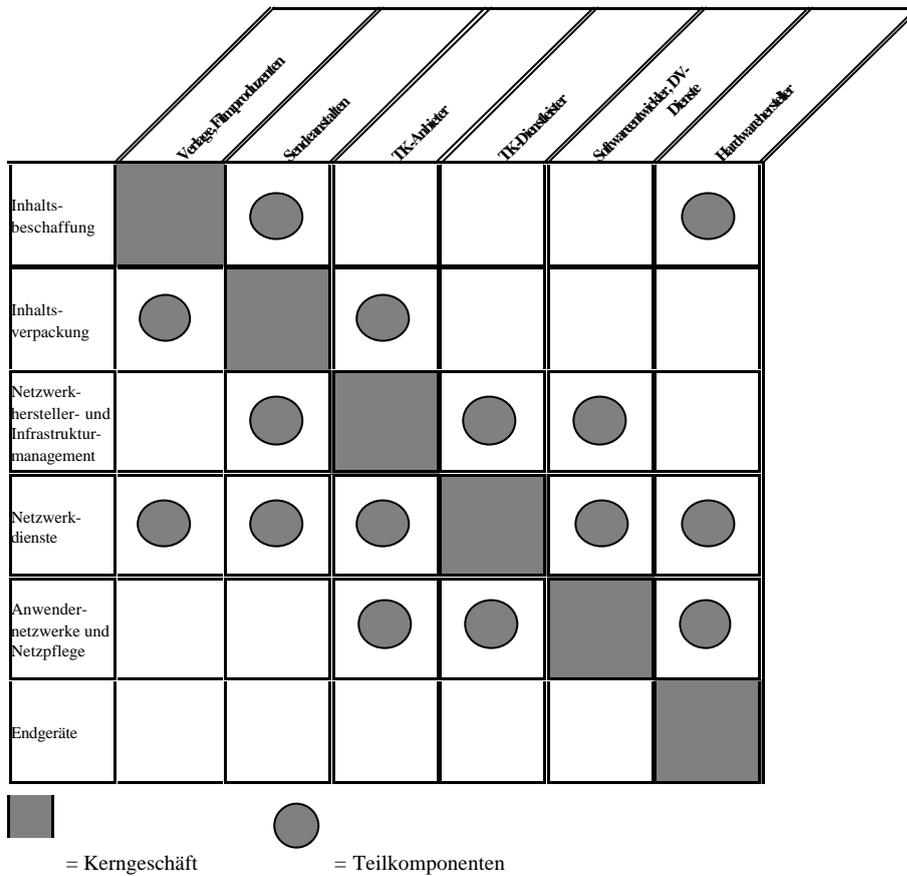
Neben direkten Beschäftigungseffekten im IuK-Sektor sind auch indirekte Effekte von Bedeutung, die von den neuen Medien sowie von der Entwicklung in der Informations- und Kommunikationstechnologie ausgehen und die bei der Erneuerung der so genannten „alten Ökonomie“ erheblichen Einfluss entfalten können. Fast alle Branchen dürften aufgrund des Fortschritts bei den Kommunikationstechnologien in den nächsten Jahren ihr Gesicht verändern. Kaum eine Firma, eine Branche oder Region dürfte im künftigen Strukturwandel nachhaltig bestehen können, wenn sie nicht frühzeitig auf die Herausforderungen reagiert. Für Standorte, die über keine kritische Masse an Unternehmen der IuK-Branche verfügen, ist es daher sinnvoll, die Anwendung dieser Techniken zu fördern.

Zu diesen Veränderungen der Unternehmen gehört oft auch ein erweiterter Kundenservice, um das Dienstleistungsangebot auszuweiten und den telefonischen Kundenkontakt neu zu organisieren. Dabei gehen Unternehmen verstärkt dazu über sogenannte „Call Center“ einzurichten. Sie gelten daher oftmals als ein Hoffnungsträger für Beschäftigungswachstum oder auch als „Vorreiter“ für die künftige Organisation von kundenorientierten Dienstleistungen.

Call Center sind nur ein Beispiel dafür, wie sich aus Content (Inhalt) und IuK-Technik neue Dienstleistungen herausbilden. Durch die zunehmende Konvergenz der einzelnen Bereiche des TIME-Sektors werden sich weitere Märkte eröffnen, die traditionellen Unternehmen neue Chancen eröffnen.

Folgende Abbildung verdeutlicht die Wertschöpfungskette des TIME-Sektors und die Konvergenz der einzelnen Bereiche innerhalb dieser Kette. Herten besitzt bisher nur in einzelnen Bereichen dieser Wertschöpfungskette Kompetenzen, die sich aber auch mit der gegebenen Unternehmensstruktur durch die zunehmende Konvergenz durchaus ausweiten.

**Abbildung 6: TIME Wertschöpfungskette und Trends der Konvergenz**



In Herten ist die Informations- und Kommunikationsbranche sehr spezifisch, quantitativ aber nicht besonders stark ausgeprägt. Es gibt einige kleinere Unternehmen, die Hard- und Software und IT-Dienstleistungen anbieten, vor allem auf dem Bereich der Netzwerklösungen.

Die in diesem Suchraum befragten Unternehmen beschränken sich auf ein großes kommunales Unternehmen und ein Unternehmensverbund mit vielen kleinen Betrieben. Es werden im Wesentlichen zwei Bereiche durch diese Unternehmen berührt: die Software-Branche und die Medien- und Kommunikationsbranche.

Die befragten Unternehmen arbeiten sehr unabhängig in Herten und haben bis auf ihre Wurzeln, die in der Stadt liegen, wenige wirtschaftliche Beziehungen auf lokaler und auch auf regionaler Ebene. Kunden bzw. Auftraggeber finden sich vielmehr in ganz Deutschland. Zwar sind die Unternehmen aufgrund des überregionalen Vertriebs ihrer Produkte auch außerhalb

von Herten präsent, von einer überregionalen Bedeutung des Suchraums insgesamt kann jedoch nicht gesprochen werden.

Diese sehr innovativen und entwicklungsfähigen Unternehmen können auch in Zukunft einen wichtigen Beitrag für Herten leisten, denn als Querschnittsbranche spielt der IuK-Sektor in allen anderen Suchräumen eine wichtige Rolle. Obwohl für einen differenzierten und zugkräftigen Innovationsschwerpunkt die notwendige kritische Masse und die Stellung im regionalen Vergleich fehlt, sollte aufgrund des Potenzials doch diskutiert werden, wie der IuK-Sektor in Herten noch ausgebaut werden und evtl. ein drittes Standbein geschaffen werden könnte. Hier erscheint es als sinnvoll, über Verbindungen mit dem Last Mile Logistik-Projekt und auch der Gesundheitswirtschaft (s.u.) nachzudenken.

Neben dem Ziel, eine auch im Vergleich mit anderen Städten durchschnittliche Präsenz von IuK-Unternehmen in Herten zu erreichen, ist wiederum der Blick auf die Region interessant. Aufgrund der ehemaligen Struktur des Emscher-Lipper-Raumes sind auch insgesamt gesehen noch immer relativ wenige Unternehmen aus der Informations- und Kommunikationsbranche hier ansässig. Interessant wäre daher eine regionsweite Bestandsaufnahme und Bedarfsermittlung an IuK-Dienstleistungen. Vor allem Unternehmen aus der „Old economy“ oder sich aus dieser neu strukturierte Unternehmen sind (potenzielle) Nutzer dieser Dienstleistungen. Andersherum bieten aus der „Old economy“ ausgegründete Unternehmen IT-Dienstleistungen an, die besonders die Anforderungen der technisch ausgerichteten Unternehmen erfüllen können.

### **4.2.3 Gesundheitswirtschaft**

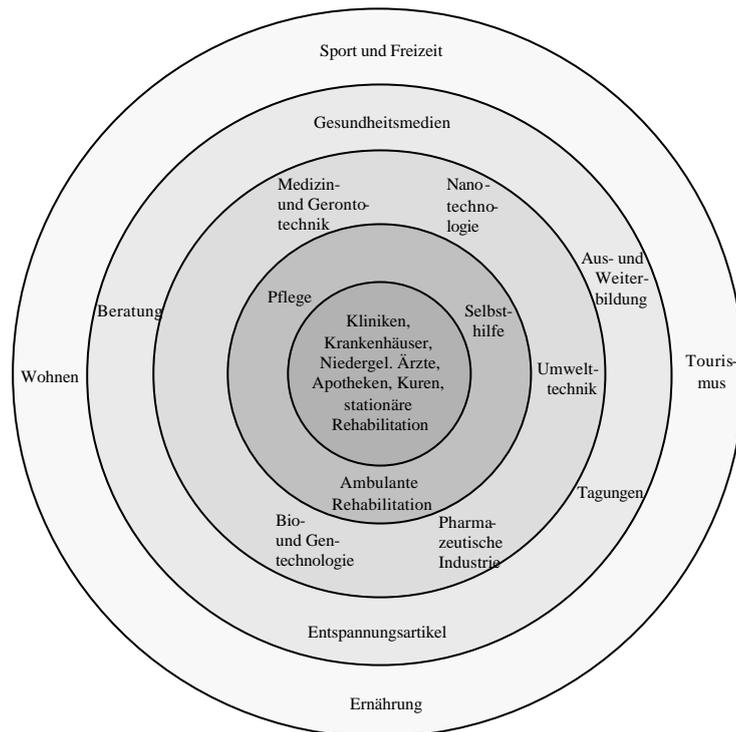
Der Bereich Gesundheitswirtschaft wurde in dieser Studie nicht explizit untersucht, da er zwar beschäftigungspolitisch durchaus bedeutsam ist, sein Einzugsbereich aber regional begrenzt ist. Die Erweiterung der Fragestellung, die Bemühungen der Stadt Herten, sich in diesem Bereich stärker zu profilieren wie auch die generellen Modernisierungs- und Wachstumspotenziale der Gesundheitswirtschaft, veranlassen aber dazu, dieses Thema auch in der vorliegenden Untersuchung zukünftiger Innovationsschwerpunkte näher zu beleuchten.

In wenigen Wirtschaftsbereichen wurden in den vergangenen Jahren derartig viele Arbeitsplätze geschaffen wie in der Gesundheitswirtschaft. Veränderungen in der gesellschaftlichen Altersstruktur und veränderte Lebensstile, die Nutzung neuer Technologien und neue Organisationskonzepte in einer bisher noch sehr traditionell organisierten Branche und nicht zuletzt die auch künftig anstehenden Reformen im Gesundheitswesen werden dazu beitragen, dass die Gesundheitswirtschaft in den kommenden Jahren unter innovations- und beschäftigungspolitischen Gesichtspunkten eine zentrale Rolle spielen wird.

Diese Veränderungen, die vor allem auch mit positiven Erwartungen verbunden sind, veranlassen derzeit viele Städte und Regionen, sich das Thema Gesundheit auf die Fahnen zu schreiben.

Die Gesundheitswirtschaft ist dabei sehr breit gefächert und kann wie in der Gesundheitszweifel in Abbildung 7 dargestellt, in den Kernbereich Gesundheit und Medizin und ein breites Spektrum an benachbarten und nachgelagerten Sektoren unterteilt werden. Dies sind neben Hilfen für Ältere und Beeinträchtigte die einschlägigen Zulieferbranchen und die Forschung (von der Pharmazeutischen Industrie über die Medizin- und Gerontotechnik bis hin zur Bio- und Gentechnologie), ein breites Dienstleistungsangebot rund um die Gesundheit und Nachbarbranchen wie Ernährung, Sport und Tourismus, in denen der Aspekt Gesundheit einen wachsenden Einfluss hat. Gerade in diesen Nachbarbranchen und vor allem im Sport und Tourismus wird der Wettbewerb um potenzielle Wellness- und Freizeittouristen vor allem auch in peripher gelegenen Regionen immer größer.

## Abbildung 7: Gesundheitszwiebel



In Anlehnung an: von Bandemer/Hilbert 2001: Branchenreport: Gesundheit.

Der Gesundheitsbereich könnte sich auch für Herten zu einem interessanten Wirtschaftsbereich entwickeln, auch wenn zunächst die lokale bzw. regionale Versorgung im Mittelpunkt stehen wird.

Die Chancen, sich innerhalb der Gesundheitswirtschaft mit speziellen Angeboten auch überregional zu profilieren sind generell sehr gut. Notwendig zur Umsetzung der vorhandenen Ideen sind jedoch jeweils ein spezifisches, auf den Raum zugeschnittenes Umsetzungskonzept und die Schaffung von Verantwortlichkeiten und verbindlichen Strukturen.

In Herten gibt es derzeit unter dem Stichwort Vitalität Bemühungen, Angebote zu schaffen und sich in diesem Bereich zu profilieren. Dabei geht es vor allem darum, Produkte und Dienstleistungen anzubieten. In Hinblick auf die allgemeine Umstrukturierung des Gesundheitswesens sind aber vor allem auch organisatorische Innovationen notwendig. Es sollte daher überlegt werden, ob nicht ein zweiter Schwerpunkt mit der Ausrichtung Organisation aufgebaut werden kann, um mit einzelnen Projekten auch überregional Aufmerksamkeit zu

erlangen. Projekte könnten z.B. die interne Krankenhausreorganisation oder auch der IT-gestützte Austausch von Patientenakten mit den ortsansässigen Ärzten umfassen, was in Verbindung mit den ansässigen IT-Unternehmen verwirklicht werden kann.

Ebenso wie für die Innovationsschwerpunkte gilt auch für den Gesundheitsbereich, dass Her-ten als kreisangehörige Stadt nicht alleine die Kraft aufbringen kann, ein überregionales Profil als Gesundheitsstadt zu etablieren. Deshalb sollte auch hier die Zusammenarbeit mit dem Kreis Recklinghausen gesucht werden, der sich ebenfalls mit diesem Thema beschäftigt.

## **5 Innovationsschwerpunkt Umweltschutz, Labor, Analyse, Energie - Trends und Handlungspotenziale**

In den Unternehmensgesprächen in Herten wurden überregional bedeutsame Kompetenzen und Innovationspotenziale in den Suchräumen Umweltschutz- und Entsorgungswirtschaft sowie Labor/Analyse/Wasser deutlich. Die weiterführenden Gespräche in der Emscher-Lippe-Region haben die ersten Eindrücke bestätigt, teilweise zugespitzt und differenziert. Diese zweite Befragungsrunde konzentrierte sich auf die Unternehmen im Umland, da deutlich ist, dass die weitere Entwicklung der genannten Innovationsschwerpunkte nur in Zusammenarbeit mit den Potenzialen in der Emscher-Lippe-Region sinnvoll ist. Im Folgenden werden zunächst die generellen Trends, die für die Entwicklungen in diesem Innovationsschwerpunkt wichtig sind, zusammengefasst. Daran anschließend wird ein zusammenfassender Blick auf die potenziellen Akteure in Herten und im Umland, also vor allem im nördlichen Ruhrgebiet geworfen und die Handlungspotenziale, wie sie sich aus unseren Gesprächen ergeben haben, dargestellt. Abschließend werden mögliche Leitprojekte vorgestellt, die dazu dienen können, die Handlungspotenziale fokussiert auf spezifische Themen in Herten wirksam werden zu lassen.

### **5.1 Trends - Zukunftsperspektiven im Innovationsschwerpunkt unter dem Einfluß allgemeiner Entwicklungen**

Die in diesem Innovationsschwerpunkt zusammengefassten Unternehmen und Märkte bilden keinen in dieser Form anerkannten Wirtschaftsbereich. Die dargestellte Form der Spezialisierung und der Verbindung zwischen den Aktivitäten ist charakteristisch für Herten, evtl. noch für das nördliche Ruhrgebiet. Entscheidend ist die spezifische Verbindung, deren Grenzen durchaus fließend sind, die damit aber auch Möglichkeiten für neue Entwicklungen offen hält. Eine solche regionale Konstellation von Kompetenzen bietet sehr verschiedene Entwicklungsmöglichkeiten, ist aber als Profil nur schwer zu vermitteln, da sie sich gängigen Vorstellungen entzieht. Die Suche nach einem gemeinsamen Leitbegriff wäre eine Möglichkeit, die am Ende dieses Berichts vorgeschlagene Fokussierung auf Leitprojekte bietet eine zweite Möglichkeit. Um den Rahmen für eine derartige Profilierung zu konkretisieren, ist es sinnvoll, zunächst noch einmal die wichtigen generellen Trends in diesem Innovationsschwerpunkt zu skizzieren.

Um das Innovationspotenzial der **Umweltschutzwirtschaft** zu verstehen, muss man einen Blick auf die vergangene Entwicklung werfen. Die Umweltschutzwirtschaft hat Ende der 1980er Jahre/Anfang der 1990er Jahren einen erheblichen Wachstumsschub erfahren, der durch neue und veränderte gesetzliche Rahmenbedingungen initiiert wurde. Im Zuge dieses Wachstumsschubs hat sich das Ruhrgebiet als eines der wesentlichen Zentren der Umweltschutzwirtschaft in Deutschland herauskristallisiert, wobei Herten besonders für die Abfallwirtschaft eine wesentliche Position einnimmt.

Diese Dynamik ist Mitte der 1990er zum Stillstand gekommen. Die Umweltschutzwirtschaft stagniert seit dieser Zeit auf einem anhaltend hohem Niveau. Derartige Wachstumszyklen in Abhängigkeit von den Konjunktoren staatlicher Umweltschutzpolitik sind charakteristisch für diese neue Branchen, und es wäre verkehrt, aus der kurzfristigen Stagnation auf ein grundsätzliches Ende der Innovationsdynamik im Umweltschutzbereich zu schließen. Eine große Zahl von Unternehmen ist mittlerweile etabliert, und sie haben ihre Marktposition gefunden. Von daher fanden in den vergangenen Jahren auch nicht mehr so umfangreich Kooperationen zur Erschließung neuer Marktsegmente wie in den Jahren zuvor statt. Kurzfristig ist daher zwar von einer eher stagnierenden Lage auszugehen. Mittelfristig muss sich der gesamte Markt jedoch in den nächsten Jahren auf veränderte Rahmenbedingungen einstellen. Weitere Recyclingverordnungen, das anstehende Deponieverbot, Veränderungen im Wasserrecht mit umfangreichen Anforderungen an Bestandsaufnahme, Analytik, Beratung und neue Organisationskonzepte bilden Eckpunkte der anstehenden Entwicklung, von der die meistens unserer Gesprächspartner neue Impulse erhoffen.

Diese Wahrnehmung wird auch durch andere Untersuchungen geteilt. So weist der jüngst erschienene Umweltschutzbericht für Niedersachsen darauf hin, dass die Umweltschutzwirtschaft sich schon immer zyklisch in Abhängigkeit von staatlichen Vorgaben und Umweltschutzausgaben entwickelt hat. Die OECD etwa, in Deutschland das IFO in München, plädieren dafür, mit innovativen Umweltaktivitäten nicht auf weitere Vorgaben von „oben“ zu warten, sondern einem „bottom up“-Ansatz zu verfolgen. Ein solcher Ansatz zeichnet sich dadurch aus, dass unterschiedliche innovative Impulse von den Regionen aus gegeben werden, die die Umweltschutzpolitik selbst wiederum beeinflussen können.

Innerhalb der Umweltschutzwirtschaft spielt die für Herten wichtige **Abfallwirtschaft** eine besondere Rolle. Initiativen in der Abfallwirtschaft haben in den 1990er Jahre durch Stichworte wie Vermeidung, Dematerialisierung oder Recyclingwirtschaft eine besondere Rolle gespielt. Allerdings sind die teilweise sehr hohen Erwartungen nicht erfüllt worden. Dies liegt zum einen daran, dass wesentliche Recyclingverordnungen noch auf ihre Umsetzung warten (Automobil, Elektronik). Zum anderen ist gerade auf dem Entsorgungsmarkt eine starke Preiskonkurrenz festzustellen. Im Deponiebereich wie auch bei den Verbrennungskapazitäten bestehen umfangreiche Überkapazitäten, so dass die Notwendig der Auslastung zu einem erheblichen Preisverfall geführt hat.

Der seit der zunehmenden „Liberalisierung“ in der Abfallwirtschaft eingetretene Wettbewerb auf dem deutschen Entsorgungsmarkt hält unverändert an. Zunehmend konkurrieren kommunale Anbieter mit privaten Unternehmen um Dienstleistungen in der Abfallerfassung, -behandlung, -verwertung und -entsorgung. Die private Entsorgungswirtschaft profitierte im letzten Jahr von höheren Recyclingmengen und dem verstärktem Trend zur Privatisierung, gleichzeitig ist gerade in der Abfallwirtschaft eine wachsende Konzentration und auch Internationalisierung festzustellen. Unsere Gespräche haben den Eindruck vermittelt, dass die Branche sich eher in Wartestellung befindet und innovative Impulse eher von Außen als durch eigene Marktstrategien erwartet werden.

Anders als bei der Entsorgungs- oder Abfallwirtschaft ist bei den **regenerativen Energieträgern** zur Zeit eine ausgesprochene Innovationskonkurrenz erkennbar, die als Ausdruck einer steigenden Anwendungsdynamik interpretiert werden kann. Zwar sind wesentliche Teilmärkte wie Wind- oder Solarenergie noch immer existenziell von öffentlicher Unterstützung abhängig, aber Weiterentwicklungen bei der Anwendung wie auch bei den Produktionsprozessen haben einen Punkt erreicht, der auf breitere Diffusion hoffen lässt. Eine erhebliche Dynamik hat die Innovationskonkurrenz durch die jüngsten Bemühungen zur marktreifen Entwicklung von Brennstoffzellen gewonnen. Ebenso wie unter dem Stichwort Solarenergie (Photovoltaik, Solarthermie) sind unter dem Sammelbegriff Brennstoffzelle sehr unterschiedliche Technologien zusammengefasst, die auf unterschiedlicher Rohstoffbasis beruhen, entsprechend spezifische Prozesstechnologien entwickeln und auf verschiedene Marktsegmente abzielen. Eine mögliche Technologie ist die der Nutzung des Wasserstoffs als Energiespeicher für die Brenn-

stoffzelle. Der Wasserstoff wiederum kann durch die Reformierung von Biogas oder Biomasse erzeugt werden, die als Energieträger immer mehr an Bedeutung gewinnen, wodurch die Verbindung zur Abfallwirtschaft deutlich wird. Auch auf dem Bereich der Wasserstofftechnologie hat sich eine deutliche Innovationsdynamik entwickelt, die sich um die marktreife Energiegewinnung aus biogenen Reststoffen mit dem Energieträger Wasserstoff dreht. Ein Kompetenzzentrum Wasserstoff mit dem „Blauen Turm“ als Kern ist für Herten bereits in Planung.

Auch wenn viele mit dem künftigen Energiemix zusammenhängende Fragen, etwa die nach der optimalen Verbindung von Grund- und Spitzenlast, von mobiler und stationärer Erzeugung und Anwendung, noch ungeklärt sind, bietet sich hier ein breites Feld für Innovationen, das auch für Herten bzw. das nördliche Ruhrgebiet von Interesse ist und daher weiter unten wieder aufgegriffen wird.

Auch im Bereich **Labor/Analyse** stehen tiefgreifende Veränderungen an. Die Dynamik in diesem Suchraum ist sehr heterogen. Kostenwettbewerb, Standardisierung und Überkapazitäten in einzelnen Segmenten – etwa des Gesundheitsbereichs oder der Umweltanalytik - stehen sich immer wieder öffnenden neuen Marktsegmenten gegenüber. Beispiele dafür sind jüngst etwa im Lebensmittelbereich, vor allem aber auch durch die Entwicklung neuer Verfahren und Standards im Gentechnologiebereich zu erkennen.

Ein wesentlicher Grund für die Veränderungen sind die Überkapazitäten, die in den 1990er Jahren entstanden sind. Die Gründung von Unternehmen aus der Umweltanalytik, die nach dem Ende des Nachfragebooms im Umweltschutzbereich neue Anwendungsfelder suchen, die Ausgliederung privater und öffentlicher Labors, die über ihre früheren Aufgaben hinaus neue Geschäftsfelder erschließen wollen und vor allem die Suche osteuropäischer und ostdeutscher Labors nach einer Auslastung ihrer Kapazitäten haben in Verbindung mit den zunehmend engen öffentlichen Finanzen dazu geführt, dass der Preisdruck erheblich ist und zunehmend auf Kosten der Qualität zu gehen droht.

In der Verbindung von zunehmend hoher Qualität, einer industriellen Maßstäbe annehmende Standardisierung und damit der konsequenten Auflösung regionaler Märkte liegt eine zentrale Herausforderung innerhalb dieses Suchraums und durch die anlaufenden Aktivitäten von

Fresenius in Herten werden dadurch sicher momentan bundesweit Maßstäbe gesetzt. Ähnlich wie bei der Abfall- bzw. Entsorgungswirtschaft entstand bei unseren Gesprächen allerdings der Eindruck, dass viele Labors aus traditionellen Marktsegmenten noch immer abwartend reagieren, auf ihren bisherigen Organisations- und Marktstrukturen beharren. Neuere Entwicklungen wie bei Fresenius werden eher als Konkurrenz und daher mit Sorge betrachtet, die notwendige Neuausrichtung der eigenen Kompetenzen und Leistungsangebote wird aber oft nicht reflektiert.

Mit dem ZukunftsZentrum Herten befindet sich in Herten ein Potenzial, in dessen Umfeld eine konsequente Nutzung der damit verbundenen Innovationspotenziale voranzutreiben ist. Die sich abzeichnende Profilierung des ZZH sollte ausgebaut und die vorhandenen Kunden in der Region genutzt werden: Dies sind vor allem Unternehmen aus den Branchen Wasser, Umwelt, Energie und Chemie. Hier gibt es Verbindungen, an die angeknüpft und die ausgebaut werden sollten. Des Weiteren muss beim Ausbau dieses Schwerpunktes aber auf eine Koordination mit den Aktivitäten im Chemiepark in Marl, dem geplanten Inkubator in Gelsenkirchen und dem Ausbau der Gesundheitswirtschaft im Kreis Recklinghausen geachtet werden. Hierfür bildet die Arbeitsgruppe „Neue Chemie“ einen guten Ausgangspunkt.

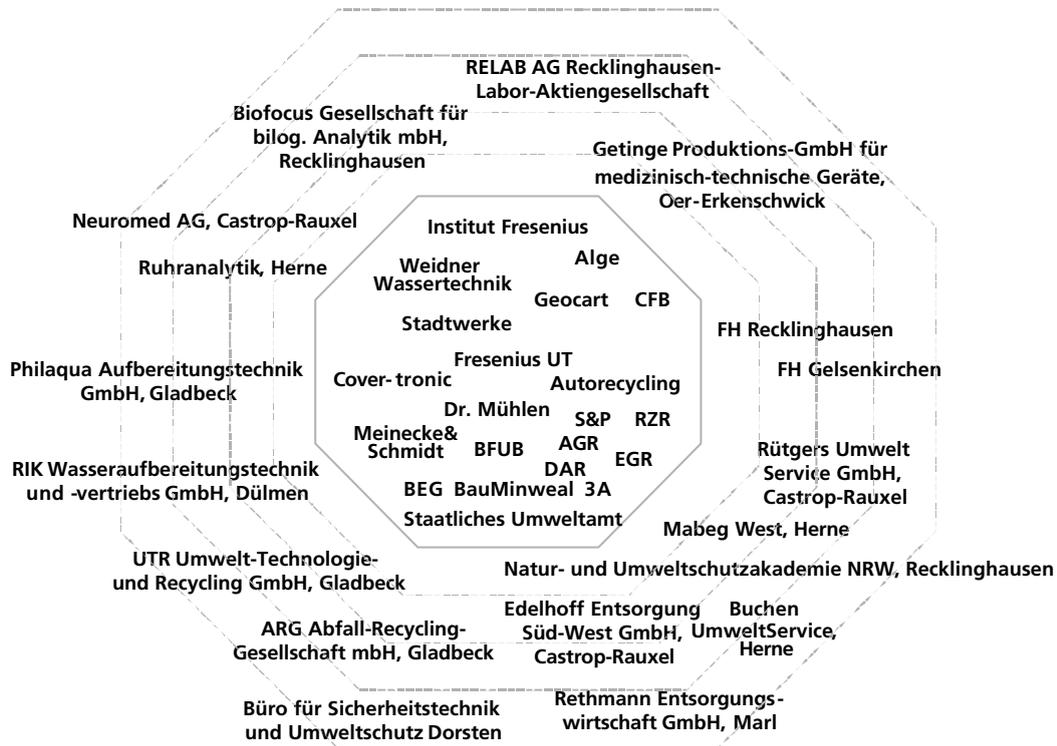
## **5.2 Akteure in und um Herten - Herten als Spinne im Netz**

Insbesondere in einem Raum wie dem Ruhrgebiet mit einer gemeinsamen wirtschaftlichen Vergangenheit und komplementären, sich räumlich stark überlappenden wirtschaftlichen Kompetenzen stehen Ansätze der regionalen Strukturpolitik vor der Herausforderung, eine Balance zwischen dem spezifischen Profil einzelner Städte oder Teilregionen einerseits, der die gesamten Potenziale der Region ausschöpfenden Vernetzung andererseits zu finden. So sinnvoll und wichtig die Nutzung aller Potenziale auch im regionalen Umfeld ist, so darf dabei nicht die Frage nach dem Profil eines konkreten Ortes, hier der Stadt Herten, übersehen werden. Dies hängt nicht nur mit der Motivation der Beteiligten zusammen: in unseren Gesprächen wurde immer wieder ein hohes Interesse an der Entwicklung der Stadt deutlich, dieses Interesse hat auch immer wieder Unternehmen motiviert, sich an dem Projekt zu beteiligen. Wichtig ist aber weiterhin, dass eine effektive Vernetzung konkrete Bezugspunkte benötigt, die auch an konkreten Orten verankert und fassbar wird.

Das Bild der Spinne im Netz erscheint uns hilfreich, um dieses Spannungsverhältnis deutlich zu machen. Unter Netzwerkaspekten sind damit unterschiedliche Räume der Verdichtung von Kommunikation und Zusammenarbeit zu verstehen. In diesem Fall bildet Herten den Kern, also die Spinne mit der größten Verdichtung vor Ort. Der spezifische Zuschnitt des Innovationsschwerpunktes und die vorgeschlagenen Leitprojekte fokussieren sich in Herten und sollten auch mit dieser Stadt verbunden werden. Die Umsetzung erfolgt dann mit den für die einzelnen Leitprojekte wichtigen Partnern im Umland. Dieses Umland bildet, wie im folgenden Schaubild exemplarisch dargestellt, der Kreis Recklinghausen. In bestimmten Fällen ist aber auch Gelsenkirchen mit seiner Fachhochschule, Essen etwa als Zentrale der für den Umweltschutzbereich in Herten wichtigen AGR oder Duisburg mit seinen Kompetenzen bei der Brennstoffentwicklung wichtig. Diese sind zwar nicht im Schaubild genannt, um es nicht zu unübersichtlich zu machen, sollten aber immer mitgedacht und bei Bedarf einbezogen werden, zumal sich die Kompetenzen für die Umsetzung von Leitprojekten dadurch erheblich erweitern.

Würden wir uns allein auf Herten konzentrieren, so würden wir übersehen, dass der Emscher-Lippe-Raum mit der Fachhochschule Gelsenkirchen auf diesem Gebiet sehr gut ausgestattet ist. In den Fachbereichen Ver- und Entsorgungstechnik und Chemie und Materialtechnik werden praxisnahe Anwendungen entwickelt. Die hier relevanten Schwerpunkte Umwelt/Analyse werden z.T. integriert abgedeckt, die an Bedeutung gewinnenden Verbindungen zum Themenbereich Energie finden besondere Beachtung. Dies spielt besonders im Zusammenhang mit dem Blauen Turm und dem geplanten Wasserstoff-Kompetenzzentrum Herten eine wichtige Rolle. Ähnlich sieht das Bild in der Abfall- bzw. Entsorgungswirtschaft und im Bereich Labor/Analyse aus, ganz zu schweigen von den im gesamten Emscher-Lippe Raum vorhandenen Kompetenzen im Bereich der regenerativen Energien.

**Abbildung 8: Herten als Spinne im Netz**



### 5.3 Handlungsrahmen

Grundlegend für die weitere Profilierung des dargestellten Innovationsschwerpunktes in Herten erscheint uns eine gemeinsame Orientierung etwa in Form eines konsensfähigen Leitbildes. Dieses müsste vor allem den Umweltschutzbereich positiv und akzeptanzfähig definieren. Dieses Leitbild könnte sich um Stichworte wie Recyclingwirtschaft, Stoffstrom- oder Umweltmanagement gruppieren, es könnte auch Gedanken wie Kundenorientierung, integrierten Service usw. aufnehmen. Wünschenswert wäre ein Leitbild, das den gesamten Innovationsschwerpunkt umfasst. Evtl. könnte auch ein Bezug zum Thema Gesundheit, Life-Science (vor allem Graue Biotechnologie), Nachhaltigkeit hergestellt werden.

Die Kompetenzen sollten zusammengestellt, präsentiert und kommuniziert werden. Das Ziel sollte sowohl darin bestehen, innerhalb der Stadt bzw. der Region Akzeptanz herzustellen, wie auch die Kompetenzen offensiv nach außen zu vertreten. Von daher sollten neben den Kompetenzen auch mögliche Innovationspotenziale dargestellt werden. Gerade für den Um-

weltschutzbereich erscheint es wichtig, dass auch politisch „Flagge“ gezeigt wird. Hierzu sollte auch Initiative ergriffen werden, die Umweltschutzwirtschaft in die Liste der künftig für das Ruhrgebiet wichtigen Kompetenzfelder aufzunehmen.

Eine Profilierung sollte durch innovative Projekte begleitet und mit Leben gefüllt werden. Dies gilt vor allem für den Umweltbereich. Bevor neue Projekte überlegt werden, sollte zunächst ein Blick auf bisher vorhandene Ideen geworfen werden. Ein gemeinsames, innovatives Entsorgungskonzept für den Kreis Recklinghausen wäre sinnvoll (wird wahrscheinlich durch die Beteiligung an der Eko-City realisiert), frühere Anläufe wie ein Recyclinghof oder die systematische Analyse von lokalen bzw. regionalen Innovationspotenzialen im Umweltmanagement sollten noch einmal überdacht und evtl. aktualisiert werden. Denkbar wären auch Initiativen, die auf die Umsetzung von Umweltmanagement in den lokalen Betrieben anderer Branchen abzielen. Weiterhin wäre eine lokale Agenda interessant, die auf eine konsequente Reduzierung von Umweltbelastungen abzielt.

Auch wenn die Frage der Zusammenarbeit der Unternehmen schwierig ist, sollte sie dennoch aufgegriffen werden. Gemeinsame Präsentation, Informationsaustausch und Kommunikation oder eine gemeinsame Plattform wären erste Kooperationsmöglichkeiten, die jenseits der unmittelbaren Konkurrenz liegen. Daneben wäre auch an Erfahrungsaustausch etwa bei Themen wie Prozessmanagement („Gute Laborpraxis“), Serviceorientierung oder Qualitätsstandards zu denken.

Auch die Zusammenarbeit mit den Fachbereichen der Fachhochschulen ist zu fördern. Diese arbeiten sehr praxisnah, es werden innovative Lösungsvorschläge erarbeitet, die als Vorzeigeprojekte für den Innovationsschwerpunkt genutzt werden können. Auch durch das geplante Wasserstoff-Kompetenzzentrum in Herten eröffnen sich neue Möglichkeiten, die die Bereiche Umweltschutzwirtschaft und Energie miteinander verbinden. Bei einem Ausbau des Innovationsschwerpunktes sollten generell Räume für neue Themenbereiche offen gehalten werden, um neue Impulse und Entwicklungsrichtungen einbeziehen zu können.

Die Frage qualifizierter Fachkräfte sollte offensiv mit den Unternehmen thematisiert werden, da unser Eindruck ist, dass deren Brisanz von den einzelnen Unternehmen nicht gesehen wird. Im Laborbereich sind die langfristigen Konsequenzen der Ansiedlung von Fresenius zu

bedenken, da nicht unbedingt davon ausgegangen werden kann, dass der Bedarf aus dem vorhandenen Arbeitskräftepotenzial gedeckt werden kann. Im Umweltbereich ist vor allem der bisher eigenständige Studiengang Entsorgungstechnik der FH Gelsenkirchen gefährdet. Gerade bei diesem innovativen und einzigartigen Studiengang sollte eine konsequente Zusammenarbeit mit den Unternehmen gesucht werden, evtl. auch in Form spezieller Aufbaustudiengänge, um die momentan geringe Nachfrage zu überbrücken.

Die vorhandenen Kompetenzen sollten als Basis für eine gezielte Akquisitionspolitik genutzt werden. Im Umweltschutzbereich könnte sich diese vor allem auf Umweltberatung, -management, -logistik und evtl. -software beziehen. Im Laborbereich gelten vor allem biologische Verfahren und spezielle Nischen als aussichtsreiche Felder. Auch der Bezug zur Ernährungswirtschaft und zur Gesundheitswirtschaft sollte einbezogen werden.

Bei der Umsetzung einer Akquisitionspolitik sollten nicht nur Ansiedlungen von Außen anvisiert werden, sondern auch das in den Unternehmen vorhandene, noch nicht genutzte Innovationspotenzial. Hierbei sollten die Unternehmen vor Ort nicht nur für internationale Präsentationen (Messen, Ausstellungen, Konferenzen) genutzt werden, sondern es sollte auch die Ausgründung von Sparten bzw. Unternehmen unterstützt werden, da die Erfahrungen gezeigt haben, dass Neugründungen von Unternehmen nicht direkt aus der Hochschule heraus, sondern in der Regel nach einer zwei- bis dreijährigen Berufspraxis erfolgen. Die Zusammenarbeit mit Hochschulen im Umland, insbesondere die FH Gelsenkirchen und die Universität Münster kommen in Frage, sollte gesucht werden. Vorbild könnte die Beteiligung der Unternehmen an derartigen Maßnahmen sein, wie sie im Rahmen des Chem-Site-Projekts erfolgreich praktiziert wurde.

Eine offensive Akquisitionspolitik setzt entsprechende Gewerbe- oder Laborflächen voraus. Von daher sollte bei den momentanen Entwicklungskonzepten berücksichtigt werden, dass für beide Innovationsschwerpunkte ausreichend Flächen bzw. Räume vorhanden sind, die kurzfristig verfügbar sind. Eine entsprechendes zügiges Genehmigungsmanagement sollte unterstützend verfügbar sein, evtl. in Verbindung mit dem Regionalen Genehmigungsmanagement des Kreises.

Bei der Profilierung und Akquisitionspolitik sollte eine Abstimmung mit den Initiativen im Umland erfolgen. Im Umweltbereich scheint die Akzeptanz von Herten als „Spinne im regionalen Netz“ kein Problem zu sein. Im Bereich Labor/Analyse/Wasser ist dagegen Abstimmungsbedarf mit Marl (Chem-Site), Recklinghausen (Laborflächen, Biotechnologie) und Gelsenkirchen (Inkubator) unbedingt notwendig, um eine regionale Subventionskonkurrenz und Zersplitterung zu vermeiden.

Für die Umsetzung vor allem der internen Maßnahmen sollte ein organisatorischer Kern aufgebaut werden. Angesichts der verbreiteten Angst vor Konkurrenz sollte dieser an einer öffentlichen Institution (etwa ZZH, ELA, FH) angesiedelt sein. Kurzfristig sollten aus den genannten Handlungsfeldern Projekte und Aktivitäten umgesetzt werden, mittelfristig ist zu überlegen, inwieweit Forschungs-, Entwicklungs- und Transferaktivitäten aufgebaut werden können.

Auf jeden Fall ist davon auszugehen, dass derartige Aktivitäten einer Anschubfinanzierung bedürfen. Eine weitere Profilierung des Innovationsschwerpunkts kann aufgrund der aufgeführten Punkte nur begrenzt auf die Selbstorganisation der Unternehmen setzen, sie muss sehr stark von politischen Vorgaben und Anregungen getragen werden. Da die verschiedenen Aktivitäten innerhalb des Innovationsschwerpunkts sehr eng miteinander zusammenhängen und zum Teil gemeinsame Problemstrukturen aufweisen, macht es Sinn, die entsprechenden Aktivitäten in einem gemeinsamen Rahmen zu organisieren und in Form von Leitprojekten zu bündeln.

#### **5.4 Weiteres Vorgehen: Strategische Bündelung durch Leitprojekte**

Leitprojekte bündeln Aktivitäten, geben ihnen einen konkreten Bezugspunkt. Themen können allerdings nicht beliebig definiert werden, sondern hängen von der Kombination verschiedener Faktoren wie technologische Reife, Anwendungspotenziale, ökonomische Rentabilität oder auch politische Aufmerksamkeit ab. Es bilden sich Zeitfenster heraus, in denen die Umsetzung bestimmter Aktivitäten günstig erscheint und daher auf großes Interesse stößt. Es gehört zu den Merkmalen regionaler Konkurrenz, dass eine große Zahl von Regionen versucht, die sich aus diesen Fenstern ergebenden Gelegenheiten beim Schopfe zu fassen und

gerade zu Beginn einer derartigen Entwicklung ist es schwierig, die Chancen von Regionen für eine aussichtsreiche Positionierung realistisch einzuschätzen, da die technischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Potenziale noch räumlich breit gestreut sind.

#### **5.4.1 Leitprojekt Wasserstoffkompetenzzentrum**

Ein solches Fenster ist momentan ohne Zweifel für die Brennstoffzelle vorhanden und Herten hat durch die Entwicklung der Wasserstofftechnologie auf Biogas-Basis im Rahmen des Blauen Turms zumindest aktuell ein Alleinstellungsmerkmal, das hervorragende Ausgangspunkte für die Nutzung dieses Fensters bietet. Zwar konkurrieren momentan eine Vielzahl von Akteuren auf der Basis unterschiedlicher Technologien um die anwendungsreife Entwicklung von Brennstoffzellen, aber da sich unter der Brennstoffzelle sehr unterschiedliche Technologien für jeweils spezifische Anwendungsbereiche verbinden, sind auch sehr unterschiedliche Kompetenzzentren zu erwarten.

Gruppiert um den Blauen Turm wären für ein derartiges Leitprojekt vier Aspekte zentral, die sich im Rahmen eines ersten Umsetzungsgesprächs herauskristallisiert haben:

Erstens geht es um die vorgelagerte Produktionsstufe, also um die Herstellung von Wasserstoff auf der Basis von Biomasse. Hier bildet das „Eko-City“-Projekt eine gute Grundlage, um die notwendige stoffliche Ausgangsbasis zu sichern.

Zweitens geht es um modellhafte Anwendungsbereiche. Einige z.T. namhafte Firmen haben bereits großes Interesse gezeigt, und es käme darauf an, in die industrielle Umsetzung einzusteigen. Hierfür sind Modellprojekte auch vor Ort, etwa die Anwendung in einem Krankenhaus oder einer Schule, evtl. auch in kommunalen Fahrzeugen für die Profilierung wesentlich.

Drittens geht es um die Infrastrukturen zur Nutzung, insbesondere um die Versorgung und Speicherung. Eine Wasserstofftankstelle könnte ebenfalls symbolische Bedeutung haben, die Weiterentwicklung der Speichertechnologien mittelfristig auch gute industrielle Perspektiven.

Viertens geht es um Kompetenzen und Technologien im Umfeld der Wasserstoffgewinnung und der Brennstoffzelle. Hier geht es um Kompressoren, Membran- und Filtertechnologie oder Strömungstechnik, wobei die an dem Gespräch Beteiligten sowohl ein Innovations- wie auch ein Ansiedlungspotenzial gesehen haben.

Die hier angesprochenen Themen wurden im Rahmen eines weiteren Workshops vertieft, so dass davon ausgegangen werden kann, dass ein Netzwerk der wichtigsten Akteure für die Umsetzung dieses Projekts besteht. Ein besonderes Highlight für dieses Leitprojekt wäre dann gegeben, wenn die bereits angebahnte Zusammenarbeit mit Grenoble weiter konkretisiert wird.

#### **5.4.2 Leitprojekt Recyclingwirtschaft**

Während es bei einem derartigen Leitprojekt Wasserstoff/Brennstoffzelle motivierte Akteure, umsetzungsreife Technologien und ein Akquisitionspotenzial gibt, sieht es für ein Modellprojekt Recyclingwirtschaft ungünstiger aus. Neben den bereits genannten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen ist durch die jüngsten Affären um Müllverbrennungsanlage die ohnehin nicht hoch im Ansehen stehende Branche eher in Verruf geraten. Zwar gab es Mitte der 1990er Jahre durchaus ein Fenster zur Entwicklung einer Recyclingwirtschaft, aber hier waren sich unsere Gesprächspartner weitgehend einig, dass Herten seinerzeit die Chance verpasst hat, dieses Fenster zu nutzen.

Die Ideen aus diesen Jahren sind weiterhin vorhanden und an den Potenzialen für eine wirkliche Recyclingwirtschaft besteht kein Zweifel, es fehlt aber eine Leitidee, die die verschiedenen, überwiegend abwartenden Akteure mobilisieren könnte. Eine derartige Leitidee müsste glaubhaft den Aufbau einer umfassenden Recyclingwirtschaft zum Ziel haben, da ansonsten die Gefahr besteht, dass in erster Linie weiterhin die Müllverbrennung im Mittelpunkt der Wahrnehmung steht, die daneben vorhanden Innovationspotenziale weiterhin unbekannt bleiben. Wesentliche Elemente für ein auf Recyclingwirtschaft bezogenes Leitprojekt könnten sein:

- Die gezielte Ausnutzung der Innovationspotenziale im Entsorgungsbereich, die sich aus dem Eko-City-Projekt ergeben.
- Die Zusammenarbeit bei der frühzeitigen Umsetzung neuer Umweltrichtlinien, auch wenn diese noch nicht eindeutig sind. Hier bildet das regionale Genehmigungsmanagement im Emscher-Lippe-Raum einen hervorragenden Ausgangspunkt.
- Die bisher noch nicht genutzten Potenziale einer Zusammenarbeit zwischen Recyclingwirtschaft und Unternehmen aus verschiedenen Branchen, da möglicherweise umfangreiche Innovationen auf Branchenebene (etwa im Rahmen der europäischen Economy-Initiative) stattfinden werden.
- Die Weiterentwicklung und Sicherung der Kompetenzen an der Fachhochschule, auch wenn die Nachfrage nach dem Studiengang vorübergehend rückläufig ist.
- Verbindungen lassen sich auch zum Last Mile Logistik-Projekt herstellen, indem bei der Verteilung die Rückholung von Anfang an mitgedacht wird.

Würde es gelingen, ein derartiges Leitprojekt gerade jetzt in einem schwierigen wirtschaftlichen und politischen Umfeld aufzulegen, dann bestünde die Chance einer Profilierung, die auch zu einer Nutzung des noch immer und künftig wieder verstärkt vorhandenen Gründungs- und Akquisitionspotenzials führen könnte.

### **5.4.3 Leitprojekt Labor/Analytik**

Ein drittes Leitprojekt sollte sich auf den Labor/Analysebereich beziehen. In gewisser Hinsicht bildet Fresenius mit seinem LCA ein solches Leitprojekt und die Frage wäre, inwieweit ein derartiges Projekt Zugpferd für die Entwicklung des Bereichs Labor/Analytik insgesamt sein könnte. Themen sind durchaus vorhanden:

- Verbindung von Qualität und Preis,
- Möglichkeiten der Standardisierung ohne Qualitätsverlust,

- die Zertifizierung der Einrichtungen der Region wie sie in einzelnen Fällen durch die gemeinsame Beteiligung an Ringversuchen bereits erfolgt,
- und vor allem die langfristige Sicherung und Weiterentwicklung qualifizierter Beschäftigte

stellen Themen dar, die grundsätzlich auch für die zwischenbetriebliche Kooperation geeignet sind.

Die potenziellen Leitprojekte, die z.T. als Ergebnis aus dem schon veranstalteten Workshop hervorgegangen sind und auch die Ergebnisse der noch anstehenden Workshops sollten mit der Projekt Ruhr GmbH bzw. mit entsprechenden Fachreferenten des Wirtschaftsministeriums diskutiert werden, um den Rahmen für eine mögliche finanzielle Unterstützung abzuklären. Für den organisatorischen Kern wäre ohne Zweifel eine Anschubfinanzierung notwendig, langfristig ist aber auch eine finanzielle Beteiligung der Unternehmen vor Ort anzustreben.

Weiterhin halten wir eine Einbindung der vorgeschlagenen Aktivitäten aus dem Innovationschwerpunkt in ein wirtschaftspolitisches Gesamtkonzept für die Stadt Herten für sinnvoll. In dieses sollten auch die anderen Handlungsfelder Logistik, Gesundheit, IT und die entsprechenden außerhalb dieses Projekts laufenden Aktivitäten einbezogen werden.