

*GfR/IAB-Sommerseminar  
Weimar, 23./24. Juni 2005*

## **Clusteransätze in der regionalen Wirtschaftsförderung**

*Theoretische Überlegungen und  
empirische Beispiele aus Niedersachsen*

Universität Hannover 



Dr. Matthias Kiese  
Wirtschaftsgeographie  
<http://www.geog.uni-hannover.de/wigeo>

*GfR/IAB-Sommerseminar*

*Weimar, 23./24. Juni 2005*

### **Gliederung**

#### **1 Regionale Clusterforschung**

- 2 Boom der Clusterpolitik und Rolle von Beratern
- 3 Clusterorientierte Wirtschaftsförderung in Niedersachsen
- 4 Vergleich und Schlussfolgerungen



## Regionale Clusterforschung

- Interdisziplinäres Forschungsfeld, das sich mit der Entstehung, Entwicklung und politischen Gestaltung von Clustern befasst
- Aufgaben
  - Erklärung ⇒ **Clustertheorie**
  - Beschreibung ⇒ **Empirische Clusterforschung**
  - Wissenschaftliche Begleitung und Analyse der politischen Steuerung (**Clusterpolitikforschung**)

## Porters Cluster-Definition

Cluster = **geographische Konzentrationen** von

- miteinander verbundenen **Unternehmen**
- spezialisierten **Zulieferern**
- **Dienstleistern**
- Unternehmen in verwandten Branchen
- **unterstützenden Organisationen** (z. B. Universitäten, Standardagenturen, Kammern, Verbände)

**in bestimmten Branchen**, die im **Wettbewerb** stehen und gleichzeitig **kooperieren** (Porter 1998, S. 197 f.).

## Wertschöpfungsketten in Clustern

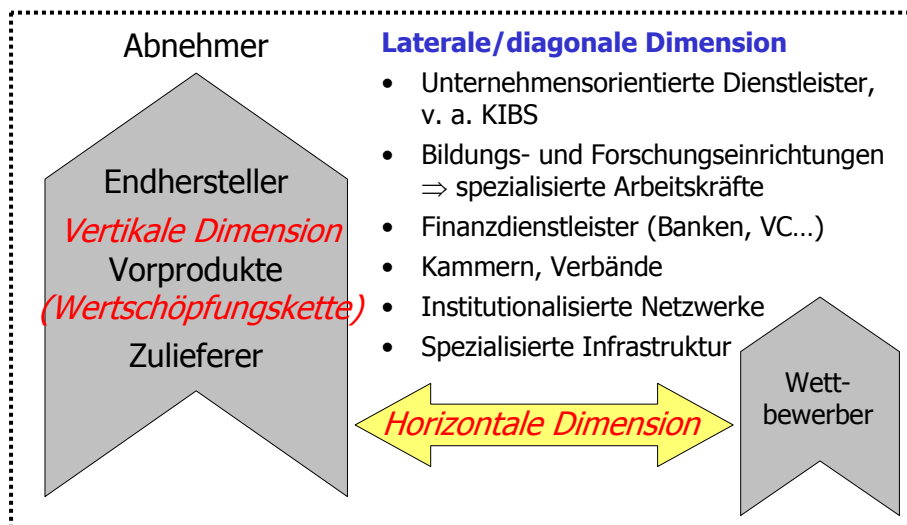
### Cluster: OECD-Ansatz

Interdependenz und vertikalen Kooperationen der Akteure entlang der unternehmensübergreifenden **Wertschöpfungskette einer bestimmten Branche**, die auf

- **Handelsbeziehungen**,
- **Innovationsnetzwerken**,
- **Wissensflüssen** oder einer
- **gemeinsamen Wissensbasis**

beruhen (OECD 1999, S. 13).

## Cluster als Wertschöpfungssystem



## Bausteine der Clustertheorie

### Wirtschaftswissenschaften

- Evolutionsökonomik
- (Neue) Institutionenökonomik
- Transaktionskostentheorie
- Neue Wachstumstheorie
- Wissens-, Innovations-, Lernökonomik

### Regionalökonomik Wirtschaftsgeographie

- Agglomerationsökonomik
- Polarisierungstheorie (sektoral/regional)
- Endogene Regionalentwicklung
- *Geographical Economics*

### Sozial-/Politikwissenschaften

- Netzwerktheorie
- Embeddedness-Ansatz
- Sozialkapital
- Governance

**Cluster  
= eklektisches  
Konzept**

Wissensbasierte Regionalentwicklung  
Territoriale Innovationsmodelle (TIM)

## Konzeptionelle Unschärfe: Cluster als *fuzzy concept*

- Vielzahl konkurrierender Definitionen und Erklärungsansätze
- Keine allgemeine Clustertheorie
- Abgrenzung gegenüber anderen TIM
- Operationalisierungsprobleme
- + Theoretische reflektiert empirische Vielfalt
- + Wettbewerb als Entdeckungsverfahren
- + Vielseitige Verwendung möglich ⇒ Berater

Vgl. Markusen 1999, Grabher/Hassink 2003, Lagendijk 2003

## Empirische Clusterforschung: Methoden zur Identifikation von Clustern

- Makroebene
  - Maßzahlen der räumlich-sektoralen Konzentration (absolut/relativ)
  - Input-Output-Analysen
  - Verfahren zur Abschätzung der Entwicklungsdynamik
- Mesoebene
  - Experteninterviews, Gutachten, partizipative Verfahren
  - Wettbewerbliche Verfahren
- Mikroebene
  - Netzwerkanalysen
  - Funktionsanalysen von Wertschöpfungsketten

Vgl. Krätke/Scheuplein 2001, Kap. 3; Sautter 2004, S. 68; Schricke 2003, Kap. 3

## Cluster und Regionalentwicklung

- Beziehung Cluster  $\Rightarrow$  erfolgreiche Regionalentwicklung ambivalent
  - Erfolgreiche Regionen ohne Cluster (z. B. Austin/TX)
  - Erfolgreiche Regionen mit Clustern (v. a. Altindustrieregionen)
  - Abhängigkeit vom Branchenlebenszyklus (Tichy 2001)
- Dominanz lokaler Absatzbeziehungen in Clustern konnten nicht nachgewiesen werden  $\Rightarrow$  *learning turn*
- Lokalisierte Lernprozesse über selektive Fallstudien hinaus schwer nachweisbar  $\Rightarrow$  *external turn*
- Spezialisierung vs. Vielfalt?  $\Rightarrow$  widersprüchliche Ergebnisse der Spillover-Forschung

Vgl. Sternberg/Kiese/Schätzl 2004, S. 160 f.; Malmberg/Maskell 2002

## Gliederung

- 1 Regionale Clusterforschung
- 2 Boom der Clusterpolitik und Rolle von Beratern**
- 3 Clusterorientierte Wirtschaftsförderung in Niedersachsen
- 4 Vergleich und Schlussfolgerungen

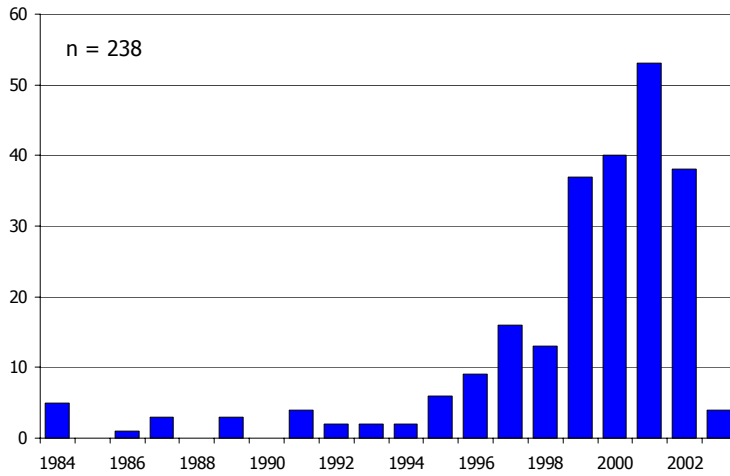
## Was ist Clusterpolitik?

### Clusterpolitik

- Staatliche Bemühungen zur Entwicklung und Förderung von Clustern (Hospers/Beugelsdijk 2002, S. 382)
- Industriepolitik zur Förderung regionaler Spezifika
- Weiterentwicklung von Branchenkonzentrationen oder Netzwerkbausteinen zu Clustern bzw. zur Fortentwicklung bestehender Cluster (Bruch-Krumbein/Hochmuth 2000, S. 69 f.)

**Clusterinitiative** = organisierte Bemühung zur Steigerung des Wachstums und der Wettbewerbsfähigkeit eines Clusters innerhalb einer Region unter Beteiligung von Clusterunternehmen, öffentlicher Hand und/oder der Forschungsgemeinde (Sölvell/Lindqvist/Ketels 2003, S. 31)

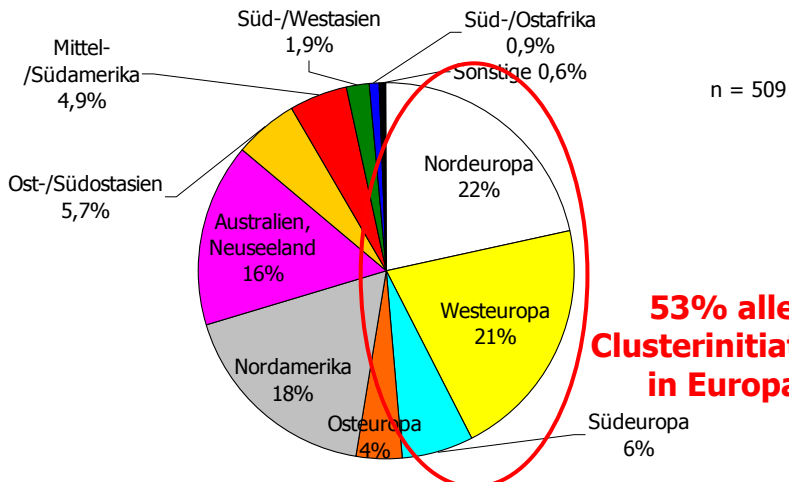
## Clusterinitiativen nach Gründungsjahr



Global Cluster Initiative Survey (GCIS), Sövell/Lindqvist/Ketels 2003, S. 34



## Clusterinitiativen: Regionale Verteilung



Global Cluster Initiative Survey (GCIS), Sövell/Lindqvist/Ketels 2003, S. 32



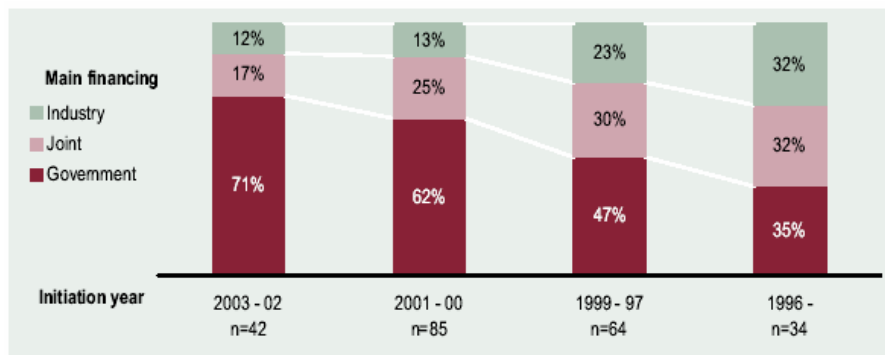
## Clusterinitiativen nach Technologien bzw. Produkten

Techn./Prod.	Anzahl	Anteil	Techn./Prod.	Anzahl	Anteil
IuK	82	34,5 %	Textilien, Bekleid., Schuhe, Leder	19	8,0 %
Medizintechnik	35	14,7 %	Plastik	18	7,6 %
Produktionstech.	32	13,4 %	Nahrungs- u. Genussmittel	18	7,6 %
Bauindustrie	32	13,4 %	Unterhaltung	16	6,7 %
Biopharmazie	30	12,6 %	Möbelindustrie	13	5,5 %
Luftfahrzeugbau, Rüstung	29	12,2 %	Dienstl. f. Unt.	12	5,0 %
Automobilind.	27	11,3 %	Chemische Ind.	11	4,6 %
Mess- und Regelit.	24	10,1 %	Maschinenbau	11	4,6 %
Metallbearbeitung	24	10,1 %	Energierzeugung u. -übertragung	11	4,6 %
Optische u. elektrische Geräte	22	9,2 %	Tourismus, Gastst.	10	4,2 %
Transport, Logistik	20	8,4 %	Sonstige	105	n.a.

n = 238, Mehrfachnennungen möglich

Global Cluster Initiative Survey (GCIS), Sövell/Lindqvist/Ketels 2003, S. 34

## Finanzierung von Clusterinitiativen



- IuK-Brancheneffekt
- Zunehmend politische Initiativen an Standorten mit geringerem Clusterpotenzial

Global Cluster Initiative Survey (GCIS), Sövell/Lindqvist/Ketels 2003, S. 54



## Voraussetzungen erfolgreicher Clusterentwicklung

Branchen lassen sich nicht „auf der grünen Wiese“ zu Clustern entwickeln. Als **Voraussetzungen** für eine erfolgreiche Cluster-Entwicklung gelten

- **Kritische Masse** an bereits existierenden Unternehmen und/oder Forschungseinrichtungen in den jeweiligen Fokusbranchen;
- **Kooperationsbereitschaft** der lokalen Akteure (Unternehmen, Forschung, Kapitalgeber, Politik, Bildungseinrichtungen usw.) ⇒ innovative Milieus, lernende Regionen;
- Ansätze zur Herausbildung regional integrierter **Wertschöpfungsketten**.

Sternberg/Kiese/Schätzl 2004, S. 165 (nach McKinsey & Co. 2002)

## Klassifizierung von Clustern

- **Funktionierende Cluster**: Kritische Massen an spezialisierten Arbeitskräften, Fähigkeiten und Wissen erfüllt und von den Unternehmen im Wettbewerb genutzt
- **Latente Cluster**: kritische Masse an Unternehmen, jedoch aber Defizite bei Interaktionen und Wissensaustausch
- **Potenzielle Cluster**: Wichtige Elemente funktionierender Cluster vorhanden, aber nicht vollständig bzw. unvollständig entwickelt.
- **Politische Cluster** („policy driven clusters“): kritische Masse an Unternehmen nicht gewährleistet, dennoch Förderung auf Druck verschiedener politischer Interessen
- **Wunschcluster** („wishful thinking“): politische Einflussnahme entscheidend, aber keine spezielle Ressource, auf der eine eigenständige Entwicklung basieren könnte.

Rosenfeld 1997, Enright 2003

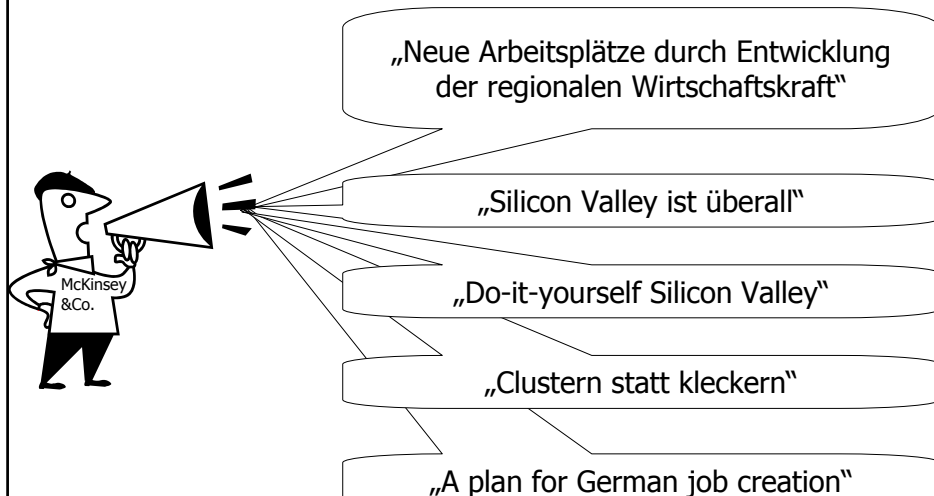
## Warum Clusterpolitik?

### Kausale Faktoren: Rahmenbedingungen der Wirtschaftsförderung

- Globalisierung  $\Rightarrow$  Standortwettbewerb  $\Rightarrow$  Wettbewerbsfähigkeit
- Wissensökonomie
- Knappheit öffentlicher Mittel
- Endogene Potenziale
- *network paradigm* (Cooke/Morgan 1993)

### Katalysator: Rolle der Berater

## Clusterpolitik: Was Berater versprechen



## McKinseys Erfolgsfaktoren zur Steigerung der regionalwirtschaftlichen Leistungsfähigkeit

- Langfristig angelegte **Umsetzungsorganisation** in Form einer „**Public Private Partnership**“; Großunternehmen oder öffentliche Hand als Treiber
- Deutlich erkennbare **Führung** durch eine regional anerkannte **Persönlichkeit** und klares **Bekenntnis** der Handlungsträger
  - Permanente **Kommunikation** mit großer Reichweite und **Abstimmung** von Ansätzen im größeren regionalen Kontext
  - Gut kommunizierbare **Top-down-Vision** für langfristiges Wachstum und konkrete, zielgerichtete **Bottom-up-Projekte**
- **Durchhaltevermögen** und schnelle Erfolge („**Early Wins**“)
- Quantifizierte Zielsetzung, **Metrik** zur Erfolgsmessung und Maßnahmen zur Steuerung des Erfolgs
  - **Investition statt Subvention** - nur wirtschaftlich tragfähige Ansätze umsetzen

Quelle: McKinsey & Co. 2002

## McKinseys Kriterien für clusterfähige Branchen

1. **Lokaler Beschäftigungsanteil** = quantitative Bedeutung
2. **Beschäftigungswachstum** = Dynamik
3. **Wertschöpfungsintensität** (Wertschöpfung/Beschäftigte)
4. **Forschungs- und Entwicklungsintensität** (hohe FuE-Aufwendungen/Umsatz ⇒ wissensintensive Branchen)
5. **Neugründungspotenzial** (Voraussetzung z. B. geringe Kapitalintensität)
6. **Synergiepotenzial**: Die Innovationsforschung sieht besondere Wachstumspotenziale in den Grenzbereichen von Branchen und Technologien.
7. **Exportfähigkeit** ⇒ Exportbasistheorie

Quelle: verändert nach McKinsey & Co. 2002

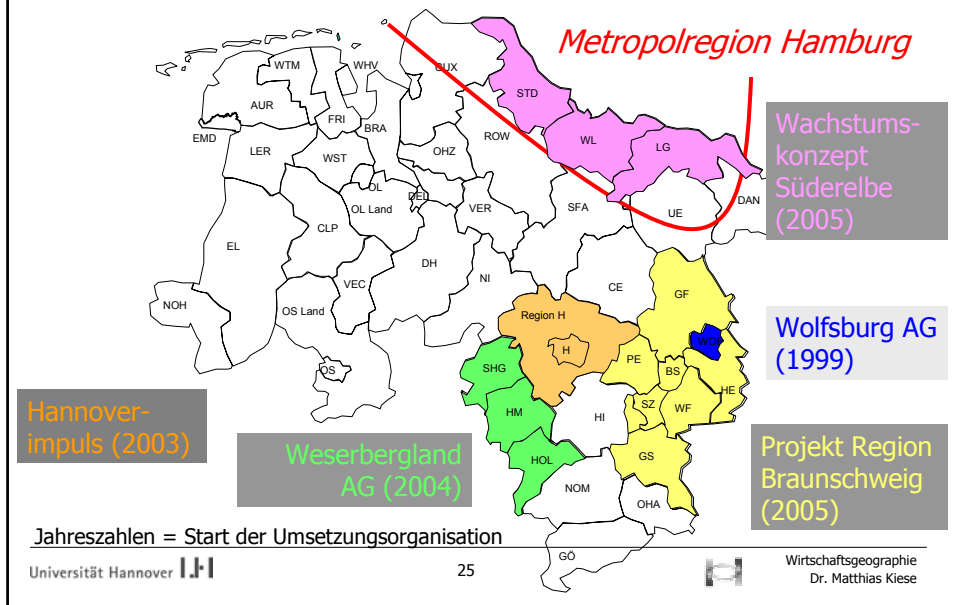
## Clusterpolitik in Deutschland

- Zunehmende Innovationsorientierung der Regionalpolitik
- Regionalisierung der Innovations- und Technologiepolitik (vgl. Koschatzky 2002)
  - BioRegio
  - InnoRegio
  - ProInno
  - EXIST
- Förderung von Clusterstrategien durch Bundesländer, z. B.
  - NRW ⇒ Kompetenz- und Exzellenzfelder
  - Niedersachsen ⇒ Regionale Wachstumskonzepte

## Gliederung

- 1 Regionale Clusterforschung
- 2 Boom der Clusterpolitik und Rolle von Beratern
- 3 Clusterorientierte Wirtschaftsförderung in Niedersachsen**
- 4 Vergleich und Schlussfolgerungen

## Clusterprojekte in Niedersachsen



## Wolfsburg AG - AutoVision

### • Ausgangssituation 1998 (McKinsey)

- **Arbeitslosenquote** > 17 % (12/1997)
- **Monostruktur**: ca. 60% aller Arbeitsplätze bei VW; 95% abhängig von VW
- **Zulieferdichte** um 75 Prozent geringer als an Hauptstandorten anderer Automobilhersteller
- **Dienstleistungssektor** um 55 Prozent geringer als Bundesdurchschnitt
- **Neugründungen** 30 Prozent unter dem Bundesdurchschnitt bei negativer Netto-Neugründungsbilanz
- **Kaufkraftabfluss** von 200 bis 300 Millionen Euro pro Jahr
- Ansätze zur Steigerung der Wirtschaftskraft existent, jedoch noch nicht ausreichend

## Wolfsburg AG - AutoVision

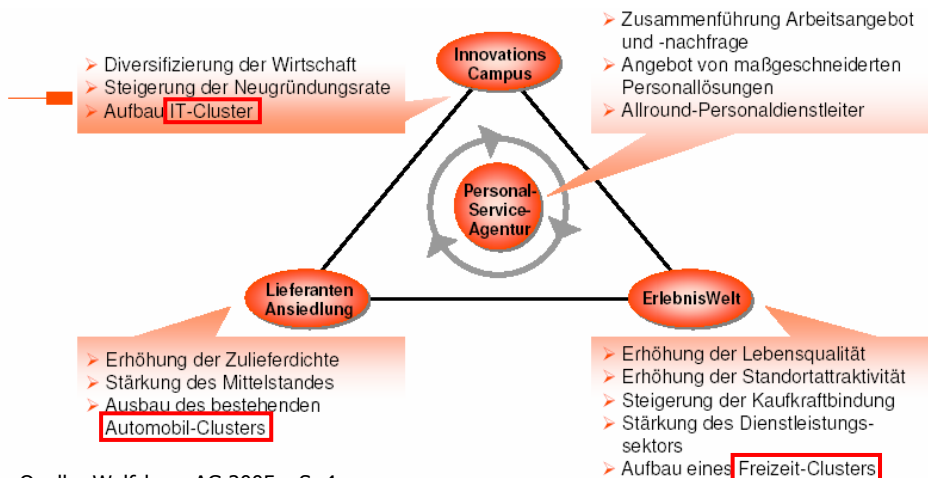
- Gründung der **Wolfsburg AG** im Juli 1999 durch Volkswagen AG und Stadt Wolfsburg
- Ziele
  - Halbierung der Arbeitslosigkeit in fünf Jahren
  - Langfristiger Aufbau eines Mobilitätsclusters und Vernetzung mit den Branchen IT, Freizeit, Gesundheit
- Zwischenbilanz 1998 – März 2005
  - Arbeitslosigkeit von 17,2% (Ø 1997) auf 8,4% (Ø 2003) gesenkt
  - am Standort Wolfsburg 7.941 geschaffene Arbeitsplätze, davon 98,4% unbefristet
  - Rund 18.000 neue sozialversicherungspflichtige Arbeitsplätze durch Aktivitäten von VW, Stadt und WOB AG



Sternberg/Kiese/Schätzl 2004, S. 171 f.; Wolfsburg AG 2005b



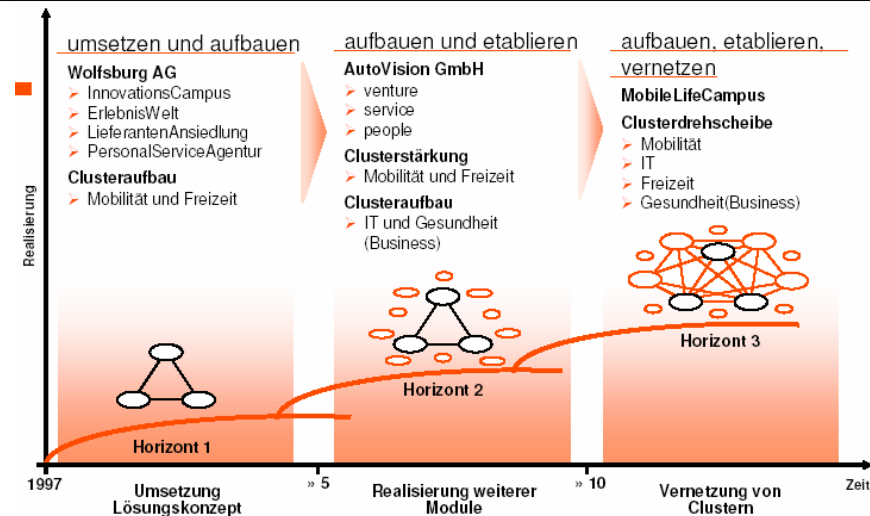
## AutoVision: Langfristige Entstehung eines Clusters durch Vernetzungen



Quelle: Wolfsburg AG 2005a, S. 4



## AutoVision: Aufbau und Vernetzung von Clustern



Quelle: Wolfsburg AG 2005a, S. 16

## Region Hannover: Ausgangssituation 2002

- 1989-2000 Rückgang des Industriebeschäftigtenanteils von 38% auf 29%
- Kommunalreform: Gründung der **Region Hannover** zum 1.11.2001 aus Landeshauptstadt Hannover und 20 Gemeinden des ehem. Landkreises
- **EXPO 2000** = Sonderkonjunkturprogramm mit umfangreichen Infrastrukturinvestitionen
- Gefahr: nachlassende Dynamik, Zurückfallen im Wettbewerb der Stadtregionen
- Wissenschaft unzureichend untereinander und mit Wirtschaft vernetzt (McKinsey & Co. 2002)

Sternberg/Kiese/Schätzl 2004, S. 173 f.

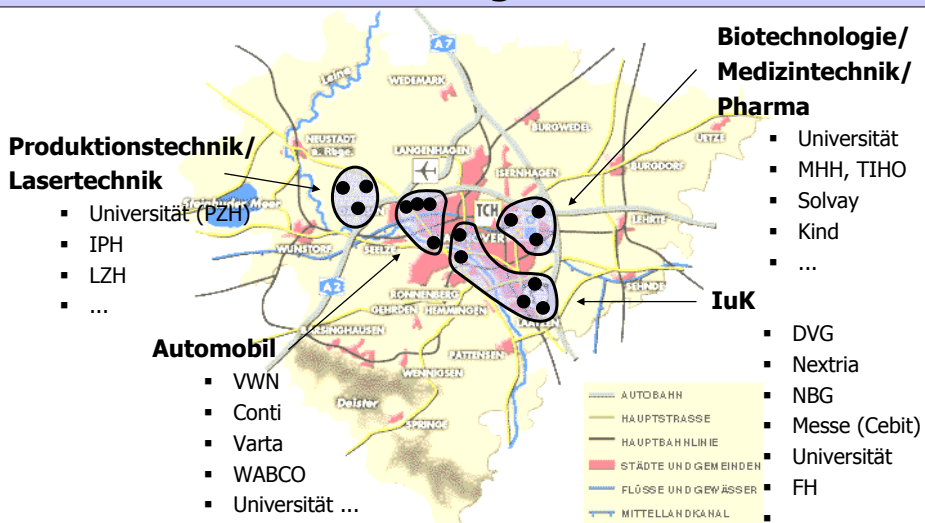
## Clusterorientierte Wirtschaftsförderung: Das Beispiel hannoverimpuls

- **Hannover-Projekt** 2002 als Pilotprojekt von Land, Stadt und Region initiiert
- Konzeptentwicklung McKinsey: 45.000 zusätzliche Arbeitsplätze bis 2012!?
- Gründung **hannoverimpuls GmbH** am 1.4.2003 durch Landeshauptstadt und Region Hannover
- Fokusbranchen: Automotive, IuK-Wirtschaft, Lasertechnik, *Life Sciences*, Produktionstechnik
- Vision: „**Hannover 2012 – Crossroads of Technology**“



Sternberg/Kiese/Schätzl 2004, S. 174

## Hannover 2002: Ausgewählte Stärken





## Vision Hannover 2012: Crossroads of Technology

**Produktions-, Lasertechnik**

**Automobil**

**IuK**

**Zentrum für photo-nische Technologien**  
Kooperationen zwischen MHH, LZH, PZH in den Bereichen

- Kardiologie
- Ophthalmologie
- Orthopädie
- ...

**Biotechnologie, Medizintechnik, Pharma**

**Prototypenbau**  
Kombination der Kompetenzen aus

- IuK
- Lasertechnik
- Produktionstechnik
- Automobil

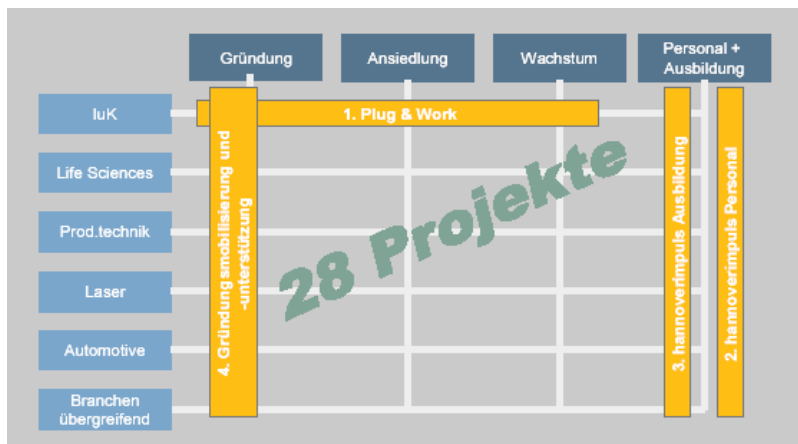
zum Aufbau einer Prototypen- und Kleinserienfabrik

**Übergreifende Prozeßunterstützung**

- Gründungswettbewerbe
- Wachstumswettbewerb
- Mittelständische Kooperationen

Universität Hannover 33 Wirtschaftsgeographie Dr. Matthias Kiese

## Clusterorientierte Wirtschaftsförderung: Das Beispiel hannoverimpuls



Quelle: Weber 2004, S. 9

## Niedersachsen: Regionale Strukturpolitik

### Konstitutive Elemente der neuen Strukturpolitik (2004)

- *Private Public Partnership (PPP)*
- Umsetzungsreife, controllingfähige Businesspläne
- Interkommunale Kooperation: „Wertschöpfungsketten halten sich nicht an Verwaltungsgrenzen. Wo immer eine Wertschöpfungskette mehrere Gebietskörperschaften berührt, ist eine Zusammenarbeit dieser Gebietskörperschaften Voraussetzung für Maßnahmen der regionalen Strukturpolitik des MW.“
- Projektteam: Mitarbeiter aus Unternehmen, Verwaltung, Verbänden und Hochschulen über einen definierten Zeitraum
- Umsetzungsorganisation zur Umsetzung der Businesspläne in PPP

Niedersächsisches Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr 2004

## Niedersachsen: Regionale Strukturpolitik

### Stufen der Intensität und Verbindlichkeit

1. Regionale Wachstumskonzepte
2. Wachstumskooperationen
3. Wachstumsprojekte

Je höher Intensität und Verbindlichkeit, desto

- höher die Anforderungen an die Kooperationsfähigkeit der Akteure
- eher sind Wertschöpfungs- und Beschäftigungseffekte zu erwarten
- höher die Förderung durch das MW
  - Max. 1/3 der Kosten für externes Management-Know-how
  - Einzelprojekte nach Qualität der Businesspläne und Wirkungen

Niedersächsisches Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr 2004

## Regionale Wachstumskonzepte: Ablauf

Phase	Aufgabe	Dauer
0	<b>Mobilisierung der Region:</b> Wille und Konsens, Führungspersönlichkeiten, Projektorganisation, Finanzierung, Infrastruktur	6-24 Monate
1	<b>Businessplan (Wachstumskonzept):</b> existierende Ansätze, quantifizierte Zielsetzung, Branchenorientierung, Businesspläne für Projekte, Planung der Umsetzungsorganisation	5 Monate
2	<b>Erster Projektzyklus:</b> Gründung der Umsetzungsorganisation, Arbeitsfähigkeit, Personalaufbau, Realisierung erster Projekte, Kommunikation	9-12 Monate
3	<b>Wachstum:</b> Fortführung und neue Projekte, Umsetzungskontrolle und Anpassung, Ergebniskommunikation	ca. 10 Jahre

Niedersächsisches Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr 2004

## Zukunftsinitiative Weserbergland

### Wachstumskonzept der Dr. Heuser AG

- Industriearbeitsplätze ↓, Mittelstand unter Wettbewerbsdruck
- Gewisse Clusteransätze in Glas-, Elektro- und Möbelindustrie
- 22 Projekte zum Abbau von „Wachstumsbarrieren“
- „Grundwachstum“ der BWS/Ew. Von 2% ⇒ „barrierefreies Wachstum“ von 3,8%
- BWS/Ew. Von 20.000 € (2001) auf 32.000 € (2012)
- 15.000 zusätzliche Arbeitskräfte
- Zweifel an Umsetzungsmöglichkeiten ⇒ später bescheidenerer Aktionsrahmen mit dem Nahziel, zumindest das Beschäftigungsniveau von 2003 zu halten

Vgl. Möller 2004

## Weserbergland AG

- im März 2004 von den Landkreisen Schaumburg, Hameln-Pyrmont und Holzminden und 20 regionalen Unternehmen gegründet.
- Aktien: 68,4% Wirtschaft, 31,6% Landkreise
- Förderung der Wirtschaftsstruktur und Beschäftigungsentwicklung durch
  - Wachstum bestehender Unternehmen
  - Förderung von Existenzgründungen
  - Ansiedlung und Betreuung von Industrie-, Gewerbe- und Dienstleistungsbetrieben
- Derzeit acht Projekte

Möller 2004, [www.weserberglandag.de](http://www.weserberglandag.de) (20.06.2005)



## Weserbergland AG: Geschäftsfelder

- Dienstleistungen für die Wirtschaft
  - Beratungsprojekte für mittelständische Unternehmen, z.B. Branchenworkshops
  - Personalentwicklung
  - Innovationsforum Weserbergland (geplant)
- Dienstleistungen für die öffentliche Hand bei Aufgaben der regionalen Wirtschaftsentwicklung
  - Gründungsoffensive, Wachstumsinitiative (~ Heuser-Konzept)
  - Dienstleistungszentrum Wirtschaft
  - Tourismus
- Investitionsprojekte in Felder mit perspektivischen Entwicklungsoptionen für die Region, z.B. Innovatives Modulhaus

Möller 2004, [www.weserberglandag.de](http://www.weserberglandag.de) (20.06.2005)



## „Wachsende Stadt“: Clusterpolitik in Hamburg

- 2002 Leitbild auf Basis eines McKinsey-Gutachtens verabschiedet
- Förderung von Clustern mit internationaler Ausstrahlung
  - Luftfahrtindustrie
  - Life Sciences
  - Hafen und Logistik
  - IT und Medien
  - Nanotechnologie
  - Regenerative Energien
  - China-Kompetenz
- Leitprojekt „Sprung über die Elbe“ mit Achse City – HafenCity – Wilhelmsburg – Harburg
- Gefahr der Abkopplung des südlichen Umlands von kernstädtischen Impulsen

Glaser/Läpple 2004, S. 49

## Wachstumsinitiative Süderelbe



- Initiative 2003
- Konzeptentwicklung durch Deloitte Consulting
- Leitprojekt der Metropolregion in GLP, 38 Projektideen
- Gründung Süderelbe AG am 22.12.2004

Glaser/Läpple 2004, S. 50; Ringe 2005, S. 6

## Süderelbe AG: Ziele

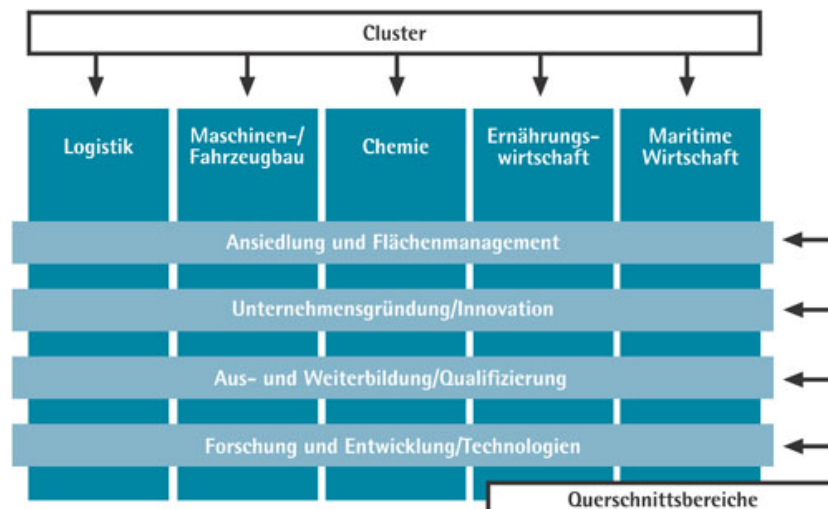
Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der regionalen Wirtschaft in Arbeitsteilung mit den bestehenden Wirtschaftsförderungsorganisationen durch

1. Initiierung und Abwicklung von Projekten für die Wirtschaft
  2. Durchführung regionaler Wirtschaftförderungsmaßnahmen
  3. Initiierung und Abwicklung von Investitionsprojekten
- ⇒ 10.000-20.000 neue Arbeitsplätze in zehn Jahren

38 Projektideen ⇒ 17 sollen mittelfristig konkretisiert und durchgeführt werden ⇒ 5 Projekte zur sofortigen Umsetzung

<http://www.suederelbe.info/content.asp?id=16> (22.06.2005)

## HANDLUNGSFELDER DER SÜDERELBE AG



<http://www.suederelbe.info/content.asp?id=39> (22.06.2005)

## Süderelbe AG: Geplante Projektstruktur

### Cluster-Projekte

#### **Logistik**

Regionales Clustermanagement  
Logistik Management- und Servicezentrum (LMSZ)  
Logistik-Parks, z.B. LP Süderelbe

#### **Maschinen- und Fahrzeugbau**

Management „Neue Werkstoffe“

#### **Chemie**

Regionales Clustermanagement

#### **Ernährungswirtschaft**

Regionales Clustermanagement

#### **Maritime Wirtschaft**

Projektprüfung

### Querschnitts-Projekte

#### **Ansiedlung und Flächenmanagement**

Ansiedlungs-, Flächen- und Verfahrensmanagement  
Ansiedlungskonzept Zulieferer  
Standortinformationssystem (SIS)

#### **Unternehmensgründung/ Innovation**

„Süderelbe Impuls“ (Gründungsberatung)  
„Süderelbe Innovation“ (Technologietransfer)  
Süderelbe Regionalfonds

#### **Aus- und Weiterbildung, Qualifizierung**

Ausbildungsverbund Süderelbe

#### **Technologien**

Projektprüfung

Stand: März 2005; Quellen: <http://www.suederelbe.info/content.asp?id=40>,  
<http://www.suederelbe.info/content.asp?id=41> (22.06.2005)



## Region Braunschweig: Ausgangssituation

- ca. 308.000 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte
- Problemlage
  - überdurchschnittlich hohe Arbeitslosigkeit
  - schwache wirtschaftliche Dynamik
  - andauernden Strukturwandel
  - unterschiedlich ausgeprägte Gründungsaktivitäten
- Intensivierung der regionalen Zusammenarbeit (ZGB, reson, REK, DIE REGION GmbH)
- REK ⇒ regionale Handlungsfelder

projekt

REGION BRAUNSCHWEIG



Prätorius 2004



## Projekt Region Braunschweig

- Demonstrationseffekt AutoVision
- Initiierung durch Gebietskörperschaften, führende Unternehmen, Mittelstand, Gewerkschaften, Landesregierung
- Konzeptentwicklung
  - Von Land, sieben Gebietskörperschaften und Unternehmen finanziert
  - Umsetzung der geplanten Projekte mit einem Gesamtpotenzial von 12.000 Arbeitsplätzen bis 2014
  - von McKinsey & Dr. Heuser AG begleitet:
    - „völlig überzogene Arbeitsplatzeffekte“
    - „deutlich opportunistische Überdehnung des Clusterbegriffs“

Prätorius 2004

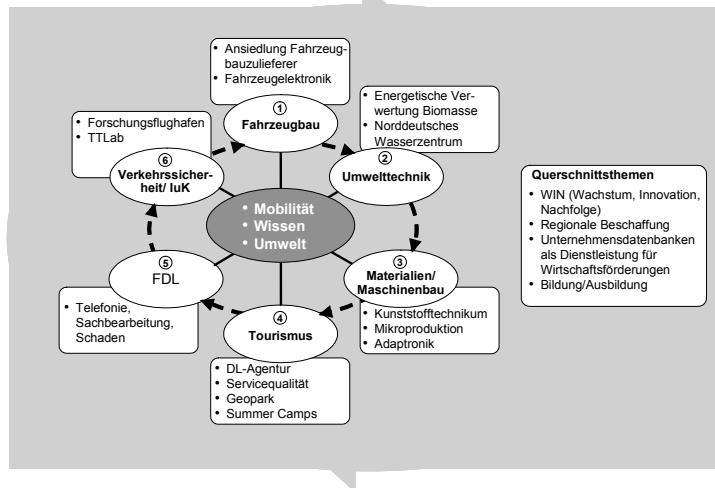
## Projekt Region Braunschweig GmbH

- 02/2005 gegründet, 2,5 Mio. € p.a. für fünf Jahre
- Gesellschafter
  - Städte BS, SZ, WOB; Landkreise GF, GS, HE, PE, WOB
  - Volkswagen-Konzern, Salzgitter AG, Öffentliche Versicherung Braunschweig
  - Arbeitgeberverband Region Braunschweig e.V. (KMU-Pool)
  - IG Metall
- Geschäftsfelder
  - reson-research: Forschung, Wissensmanagement
  - Projektmanagement/Querschnittsthemen: konkretisiert Ideen bis zum Business-Plan
  - Marketing: Vertrieb, Suche nach Investoren, gezieltes Forschungs-, Projekt- und Regionenmarketing

<http://www.projekt-region-braunschweig.de> (10.02.2005)



## Region BS: Vision und Projektlandschaft



Warnecke 2005, S. 9

## Projekt Region Braunschweig: Erste Projekte

- Kooperationsinitiative Mittelstand: *Cooperation Initiative Research Airport Braunschweig (COIN)* = 13 KMU im Umfeld des Forschungsflughafens
- Koordination der Landesinitiative Telematik
- Kunststofftechnikum Peine
- Zentrum für Mikroproduktion
- Norddeutsches Wasserzentrum
- Mittelstandsprojekt WIN (Wachstum-Innovation-Nachfolge)
- Service-Fabrik für Finanzdienstleistungen geplant

Warnecke 2005, S. 4

## Gliederung

- 1 Cluster und Regionalentwicklung
- 2 Boom der Clusterpolitik und Rolle von Beratern
- 3 Clusterorientierte Wirtschaftsförderung in Niedersachsen
- 4 Vergleich und Schlussfolgerungen**



## Clusterprojekte im Vergleich

	<b>WOB AG</b>	<b>H-impuls</b>	<b>W'bergländ</b>	<b>Süderelbe</b>	<b>Region BS</b>
Gründung UO	07/1999	04/2003	03/2004	01/2005	02/2005
<u>Initiatoren</u>					
Stadt/Kreis	●	●	●	●	●
Land		●	●	●	●
Großunt.	●				●
<u>Aktionäre/Gesellschafter</u>					
Stadt/Kreis	●	●	●	●	●
Großunt.	●		●		●
Mittelstand			●	●	●
Gew'schaften					●



## Clusterprojekte im Vergleich

Branchenfokus	WOB AG	H-impuls	W'bergländ	Süderelbe	Region BS
Auto/Mobilität	•	•			•
IuK-Wirtschaft	•	•			•
Freizeit, Tourismus	•				•
Maschinenbau				•	•
Gesundheit	•				
Lasertechnik		•			
Life Sciences		•			
Prod.-technik		•			
Bauwirtschaft			•		
Logistik				•	
Fahrzeugbau				•	
Chemie				•	
Ernährungswirtschaft				•	
Maritime Wirtschaft				•	
Finanzdienstleistungen					•
Umwelttechnik					•
Clusterorientierung	••••	•••	•	••	••

(Bedeutung von branchen- bzw. technologiefeldspezifischen Projekten relativ zu Querschnittsprojekten)

## Clusterprojekte: Unterschiede

- Branchen
- Regionale Clusterpotenziale  $\Rightarrow$  Clusterorientierung des Projekts
- Akteure und Steuerungskompetenzen
- Öffentliche vs. private Initiative, Beteiligung der Wirtschaft
- Umgang mit quantifizierter Zielsetzung

## Clusterprojekte: Gemeinsamkeiten

- Ziel: Steigerung der regionalwirtschaftlichen Leistungsfähigkeit, v. a. Beschäftigung
- *Private-Public-Partnership* (PPP)
- Ablauf: Phasen, Zeithorizont (10 Jahre), Projektteam, Umsetzungsorganisation
- Lerneffekte durch Externes Management-Know-how/Berater
- Controlling-fähige Businesspläne als Planungs- und Steuerungsinstrument (⇒ quantifizierte Ziele, Metrik)
- Demonstrationseffekt („*me too*“, alle außer WOB)

## Clusterprojekte: Bewertung

- Zwischenfazit bislang nur für WOB AG möglich
- Bündelung und Beschleunigung der Wirtschaftsförderung
- Einbindung von Management-Know-how und privatwirtschaftlichem Engagement
- Clusterpotenziale in „kritischer Masse“ als Voraussetzung für Clusterpolitik nicht flächendeckend verteilt
- Abgrenzung weiterhin administrativ statt an Wertschöpfungsketten orientierten
- Standardisierte Top-Down-Elemente vernachlässigen Institutionen und Sozialkapital
- Mangel an Transparenz (und demokratischer Legitimation?!)

Vgl. Revilla Diez 2004, S. 76-78; Sternberg/Kiese/Schätzl 2004

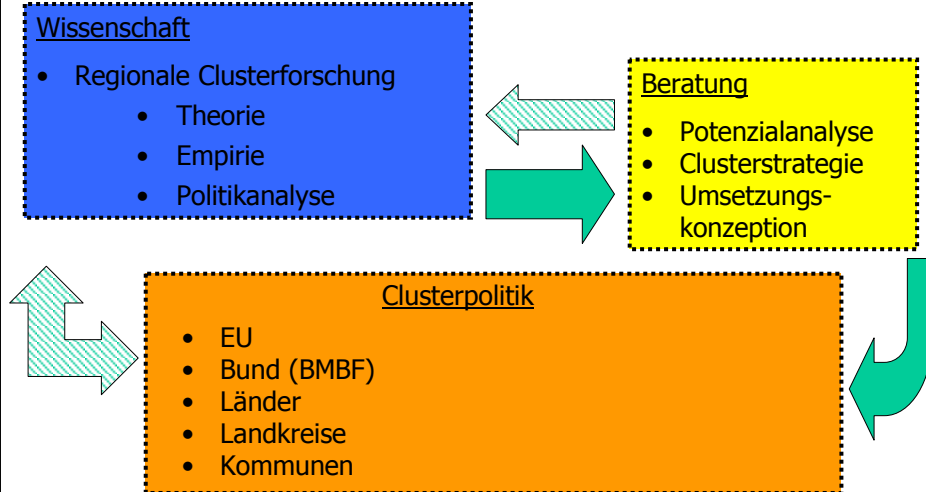
## Clusterprojekte: Mangelnde Transparenz

- Regionale Wachstumskonzepte (Businesspläne) nicht veröffentlicht
- Theoretische Fundierung unklar
- Auswahl der Branchen nicht begründet
  - Dokumentation der Methoden: Wird das Spektrum ausgeschöpft?
  - Wird mit den Ergebnissen objektiv umgegangen? ⇒ ökonomische vs. politische Rationalität, „Wunschcluster“
- Konzeptentwickler/Berater nicht an Umsetzung beteiligt ⇒ Verantwortlichkeit für Realisierbarkeit; Clusterevolution nicht vorhersehbar
- Internes Controlling und Jahresberichte, aber keine veröffentlichte unabhängige Evaluation

## Perspektiven der Clusterpolitik-Forschung

- Wissenschaftliche Begleitung bzw. unabhängige Evaluationen notwendig
  - Stärken-Schwächen-Analyse, Identifikation von Clusteransätzen
  - Formulierung und Bewertung einzelner Maßnahmen/Instrumente
    - Beitrag zur Clusterentwicklung
    - Cluster = ganzheitliches Konzept
- Diffusion des Clusterkonzepts in der Wirtschaftsförderung (z. B. „Clustertourismus“)
- Demonstrations- und Lerneffekte: Wie wird *best practice* kommuniziert?
- Verhältnis von Wissenschaft, Beratung und Politik

## Verhältnis Wissenschaft – Beratung – Politik



## Last Word

"It is impossible to resist the conclusion that **the policy tail is wagging the analytical dog** and wagging it so hard indeed that **much of the theory is shaken out.**"

(Lovering 1999, S. 390; eigene Hervorhebungen)

**Literaturverzeichnis (1/3)**

- Bruch-Krumbein, W.; Hochmuth, E., 2000:** Cluster und Clusterpolitik. Begriffliche Grundlagen und empirische Fallbeispiele aus Ostdeutschland. Marburg: Schüren.
- Cooke, P.; Morgan, K., 1993:** The Network Paradigm: New Departures in Corporate and Regional Development. In: Environment and Planning C, 11(5), S. 543-564.
- Enright, Michael J., 2003:** Regional Clusters: What We Know and What We Should Know. In: Bröcker, J.; Dohse, D.; Soltwedel, R. (eds.): Innovation Clusters and Interregional Competition. (=Advances in Spatial Science). Berlin, Heidelberg, New York u.a.: Springer.
- Glaser, J.; Läpple, D., 2004:** Wachstumsinitiative Süderelbe – Eckpunkte einer Clusterstrategie. In: Neues Archiv für Niedersachsen, (2), S. 49-54.
- Grabher, G.; Hassink, R., 2003:** Fuzzy Concepts, Scanty Evidence, Policy Distance? Debating Ann Markusen's Assessment of Critical Regional Studies. In: Regional Studies, 37(6-7), S. 699-700.
- Hospers, G.-J.; Beugelsdijk, S., 2002:** Regional Cluster Policies: Learning by Comparing? In: Kyklos, 55(3), S. 381-402.
- Koschatzky, K., 2002:** Regionsorientierte Innovationspolitik und innovationsorientierte Regionalpolitik: Zwei Wege in die gleiche Richtung? In: Gesellschaft für Regionalforschung (Hrsg.): Seminarberichte: Beiträge zum Sommerseminar vom 24. bis 25. September 2001 in Bremen. Heidelberg: GfR, S. 7-30.
- Krätke, S.; Scheuplein, C., 2001:** Produktionscluster in Ostdeutschland. Methoden der Identifizierung und Analyse. Hamburg: VSA-Verlag.
- Legendijk, A., 2003:** Towards Conceptual Quality in Regional Studies: The Need for Subtle Critique - A Response to Markusen. In: Regional Studies, 37(6-7), S. 719-727.
- Lovering, J., 1999:** Theory led by Policy: The Inadequacies of the 'New Regionalism' (Illustrated from the Case of Wales). In: International Journal of Urban and Regional Research, 23(2), S. 379-395.
- Malmberg, A.; Maskell, P., 2002:** The Elusive Concept of Localization Economies: Towards a Knowledge-based Theory of Spatial Clustering. In: Environment and Planning A, 34(3), S. 429-449.

**Literaturverzeichnis (2/3)**

- Markusen, A., 1999:** Fuzzy Concepts, Scanty Evidence, Policy Distance: The Case for Rigour and Policy Relevance in Critical Regional Studies. In: Regional Studies, 33(9), S. 869-884.
- McKinsey & Co., 2002:** Das Hannover-Projekt: Verstärkung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der Region Hannover. Unveröffentlichter Bericht. Hannover.
- Möller, K.P., 2004:** Die Weserbergland AG: Partner für die Wirtschaft in den Landkreisen Hameln-Pyrmont, Holzminden und Schaumburg. In: Neues Archiv für Niedersachsen, (2), S. 44-48.
- Natzmer, W. von, 2004:** Regionale Wachstumskonzepte – Eine effektive Methode der regionalen Strukturpolitik. In: Neues Archiv für Niedersachsen, (2), S. 25-43.
- Niedersächsisches Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr, 2004:** Regionale Strukturpolitik für Wachstum und Arbeitsplätze: Eckwertepapier und Handreichung zum Eckwertepapier. Internet-Quellen: [http://cdl.niedersachsen.de/blob/images/C9483120\\_L20.pdf](http://cdl.niedersachsen.de/blob/images/C9483120_L20.pdf), [http://cdl.niedersachsen.de/blob/images/C9483155\\_L20.pdf](http://cdl.niedersachsen.de/blob/images/C9483155_L20.pdf) (22.06.2005).
- OECD (ed.), 1999:** Boosting Innovation: The Cluster Approach. Paris: OECD.
- Porter, M.E., 1998:** Clusters and Competition. New Agendas for Companies, Governments and Institutions. In: Porter, M.E. (ed.): On Competition. (= The Harvard Business Review Book Series). Boston: The Harvard Business School Publishing, S. 197-287.
- Prätorius, G., 2004:** „Projekt Region Braunschweig“ – Kooperatives Wachstumskonzept für die Region. In: Neues Archiv für Niedersachsen, (2), S. 55-59.
- Revilla Diez, J., 2004:** Regionale Wachstumskonzepte in Niedersachsen – eine Bewertung aus regionalökonomischer Sicht. In: Neues Archiv für Niedersachsen, (2), S. 65-81.
- Ringe, B., 2005:** Wachstumsinitiative Süderelbe: Ein länderübergreifendes clusterorientiertes Projekt in der südlichen Metropolregion Hamburg. Vortrag im Rahmen der Ringvorlesung "Cluster und Regionalentwicklung" des Geographischen Instituts, Univ. Hannover, 20. Januar 2005. Internet-Quelle: [http://www.geog.uni-hannover.de/wigeo/ring\\_clust2.html#11](http://www.geog.uni-hannover.de/wigeo/ring_clust2.html#11) (25.06.2005).

**Literaturverzeichnis (3/3)**

- Rosenfeld, S.A., 1997:** Bringing Business Clusters into the Mainstream of Economic Development. In: European Planning Studies, 5(1), S. 3-23.
- Sautter, B., 2004:** Regionale Cluster: Konzept, Analyse und Strategie zur Wirtschaftsförderung. In: Standort – Zeitschrift für Angewandte Geographie, 28(2), S. 66-72.
- Schricke, E., 2003:** Methoden der Identifizierung räumlicher Cluster und ihre Anwendbarkeit in neuen Ansätzen der Wirtschaftsförderung. Unveröffentlichte Diplomarbeit, Geographisches Institut, Univ. Hannover.
- Sölvell, Ö.; Lindqvist, G.; Ketels, C., 2003:** The Cluster Initiative Greenbook. Gothenburg: Ivory Tower AB. Internet-Quelle: <http://www.ivorytower.se/eng/projgmbk.htm> (25.10.2004).
- Sternberg, R.; Kiese, M.; Schätzl, L., 2004:** Clusteransätze in der regionalen Wirtschaftsförderung. Theoretische Überlegungen und empirische Beispiele aus Wolfsburg und Hannover. In: Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie, 48(3), S. 159-176.
- Tichy, G., 2001:** Regionale Kompetenzzyklen - Zur Bedeutung von Produktlebenszyklus- und Clusteransätzen im regionalen Kontext. In: Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie, 45(3-4), S. 181-201.
- Warnecke, D., 2005:** Projekt Region Braunschweig: Ein Erfolgsmodell für die Regionalentwicklung. Vortrag im Rahmen der Ringvorlesung "Cluster und Regionalentwicklung" des Geographischen Instituts, Univ. Hannover, 27. Januar 2005. Internet-Quelle: [http://www.geog.uni-hannover.de/wigeo/ring\\_clust2.html#12](http://www.geog.uni-hannover.de/wigeo/ring_clust2.html#12) (25.06.2005).
- Weber, K., 2004:** Wie können Impulse eine Region bewegen? Eine Zwischenbilanz von hannoverimpuls. Vortrag im Rahmen der Ringvorlesung "Cluster und Regionalentwicklung" des Geographischen Instituts, Univ. Hannover, 11. November 2004. Internet-Quelle: [http://www.geog.uni-hannover.de/wigeo/ring\\_clust2.html#4](http://www.geog.uni-hannover.de/wigeo/ring_clust2.html#4) (25.06.2005).
- Wolfsburg AG, 2005a:** AutoVision - Konzept zur Halbierung der Arbeitslosigkeit und Steigerung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit. Unveröffentlichter Vortrag, Wolfsburg, 17./18. Januar 2005.
- Wolfsburg AG, 2005b:** Statusbericht, Stand März 2005. Internet-Quelle: [http://www.wolfsburg-ag.de/01\\_wag/unternehmen/statusbericht.shtml](http://www.wolfsburg-ag.de/01_wag/unternehmen/statusbericht.shtml) (22.06.2005).

**Internet-Quellen (22.06.2005)****Dr. Heuser AG**<http://www.drheuser.de>**hannoverimpuls GmbH**<http://www.hannoverimpuls.de>**Metropolregion Hamburg**<http://www.metropolregion.hamburg.de>**Niedersächsisches Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr**<http://www.mw.niedersachsen.de>**Projekt Region Braunschweig GmbH**<http://www.projekt-region-braunschweig.de>**Süderelbe AG**<http://www.suederelbe.info>**Wachsende Stadt Hamburg**<http://www.wachsende-stadt.hamburg.de>**Weserbergland AG**<http://www.weserberglandag.de>**Wolfsburg AG**<http://www.wolfsburg-ag.de>