

**sofia**

Sonderforschungsgruppe  
Institutionenanalyse

**Cluster in der Rhein-Main-Region - Werbeslogan oder  
Zukunftskonzept?**

**Bericht zum Workshop am 15.2.2005 und weitere Materialien**

Georg Cichorowski (Hrsg.)

Sofia Diskussionsbeiträge  
zur Institutionenanalyse  
Nr. 05-2

ISSN 1437-126X

ISBN 3-933795-70-2

Georg Cichorowski (Hrsg.): Cluster in der Rhein-Main-Region - Werbeslogan oder Zukunftskonzept? Bericht zum Workshop am 15.2.2005 und weitere Materialien. Sofia-Diskussionsbeiträge zur Institutionenanalyse Nr. 05-2, Darmstadt 2005.

## Vorwort

Das Cluster-Konzept ist für die zukünftige Entwicklung der Rhein-Main-Region von großer Bedeutung, zumal es von kommunalen, regionalen und überregionalen (Land Hessen) Wirtschaftsförderungs-Einrichtungen intensiv eingesetzt wird.

Auch vom Rhein-Main-Institut (RMI) und der Sonderforschungsgruppe Institutionenanalyse (sofia) werden Cluster und Netzwerke daher schon seit längerem als Instrument und in ihren regionalen Ausprägungen untersucht. So fand beispielsweise bereits im November 2002 ein Wissenschaftsforum des RMI mit dem Titel „Erfolgsfaktoren regionaler Wirtschaftsentwicklung - Cluster und Netzwerke in der Rhein-Main-Region“ statt.

Anlässlich des Workshops „Cluster in der Rhein-Main-Region - Werbeslogan oder Zukunftskonzept?“ vom 15.2.2005 sind in dieser Broschüre einige Materialien zu der Thematik zusammengestellt. Im Einzelnen sind dies:

Daniel-Patrick Görisch und Georg Cichorowski (2005):  
Bericht über den Workshop „Cluster in der Rhein-Main-Region - Werbeslogan oder Zukunftskonzept?“ vom 15.2.2005 in Darmstadt

Georg Cichorowski (2004):  
Internetrecherche zu Clustern und Netzwerken in der Rhein-Main-Region.

Elisabeth Strasser (2005):  
Automotive Cluster-Projekt

Christian Langhagen-Rohrbach (2005):  
Cluster in der Rhein-Main-Region - Werbeslogan oder Zukunftskonzept?

Georg Cichorowski und Jaqui Dopfer: 1. Wissenschaftsforum Zukunft Rhein-Main: „Erfolgsfaktoren regionaler Wirtschaftsentwicklung. Cluster und Netzwerke in der Rhein-Main-Region“ vom November 2002. Zusammenfassung der Vorträge



Workshop am 15.2. 2005 in der FH Darmstadt

## **Cluster in der Rhein-Main-Region Werbeslogan oder Zukunftskonzept?**

### **Regionale Cluster**

Die Region als räumliche Abgrenzung und organisatorischer Handlungsrahmen ist ein wichtiger Faktor auch der wirtschaftlichen Entwicklung. Vor dem Hintergrund internationaler Handelsverflechtungen verliert die klassische „Nationalökonomie“ an Bedeutung und es wird deutlich, dass nicht nur Unternehmen, sondern auch Regionen zueinander im Wettbewerb stehen. In diesem Zusammenhang stellt sich auch die Frage, ob es spezifische regionale Verflechtungen gibt, die sich als „Cluster“ umschreiben lassen, und welche Bedeutung diese für die Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen und Regionen haben.

### **Klärungsbedarf**

Um den Cluster-Ansatz aber für die Rhein-Main-Region nutzbar zu machen, erscheint es sinnvoll, einen Erfahrungsaustausch unter den Akteuren in der Region durchzuführen und auf dieser Grundlage nach den – jeweils Cluster-spezifischen – Entwicklungspotentialen zu suchen.

Zu klären wäre zunächst, ob das Clusterkonzept als Analyse-Instrument für die Rhein-Main-Region geeignet ist. Hierzu soll im Vorfeld des Workshops eine Bestandsaufnahme nach bestimmten Kriterien erfolgen. Die Ergebnisse bilden den Einstieg in den Workshop.

Wenn das Clusterkonzept nicht für die Rhein-Main-Region geeignet ist, ist zu fragen, mit welchen anderen Konzepten sich die Entwicklungspotentiale der Region identifizieren lassen.

### **Ziel des Workshops**

Die Aufgabe des Workshops liegt darin, das Cluster-Konzept als Analyse-Instrument für die Rhein-Main-Region anzuwenden. Auf der Basis dieser Analyse sollte es möglich sein, einerseits Ansatzpunkte und Grenzen für eine stimulierende Tätigkeit öffentlicher Stellen zu definieren, andererseits aber auch Aussagen darüber zu treffen, welche Beiträge von den Marktteilnehmern selbst zu leisten sind.

Dabei ist eine Zusammenarbeit von „Praktikern“ aus Unternehmen und Wirtschaftsförderungseinrichtungen und Wissenschaftlern erforderlich und vorgesehen.

Teilnehmer waren:

1. Prof. Dr. Kilian Bizer, Wirtschaftspolitik und Mittelstandsforschung, Universität Göttingen
2. Dr. Wulf Brämer, Geschäftsführer Materials Valley e.V.
3. Dr.-Ing. Georg Cichorowski, sofia, FH Darmstadt
4. Manfred Ebert, Optence e.V., Wörrstadt
5. Prof. Dr. Martin Führ, sofia, FH Darmstadt
6. Daniel-Patrick Görisch, sofia
7. Peter Kania, Geschäftsführer Wirtschaftsförderung Frankfurt GmbH
8. Michael Spruch, Geschäftsstelle KompetenznetzConsulting, Wirtschaftsförderung Wiesbaden
9. Elisabeth Strasser, Kreisverwaltung Groß-Gerau, Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung
10. Dr. Gerrit Stratmann, Projektleiter TTN Hessen, Hessenagentur, Wiesbaden

Ihre Teilnahme mussten krankheitsbedingt kurzfristig absagen

1. Michael Kolmer, Wissenschaftsstadt Darmstadt, stv. Amtsleiter Amt für Wirtschaftsförderung
2. Dr. Christian Langhagen-Rohrbach, Institut für Kulturgeographie, Stadt- und Regionalforschung, Uni Frankfurt,
3. Dr. Roland Lentz, IHK Darmstadt, Ltg. Geschäftsbereich Innovation und Umwelt

## Tagungsbericht

*Daniel-Patrick Görisch*

*Georg Cichorowski*

### Einführung

*Georg Cichorowski*

Im November 2002 fand ein Wissenschaftsforum des Rhein-Main-Instituts (RMI) statt, auf dem Funktionsweisen und Anwendungsmöglichkeiten des Clusterkonzepts diskutiert wurden. Die regionalen Ausprägungen von Clustern in der Rhein-Main-Region wurden dabei nur am Rande behandelt, weil empirische Grundlagen fehlten. Eine regionale Clusteranalyse existiert bis heute nicht.

Der Workshop soll einen Erfahrungsaustausch über Clusterinitiativen im Rhein-Main-Gebiet ermöglichen, um die Kenntnisse über den Entwicklungsstand und mögliche Erfolgskriterien von Clusterinitiativen zu verbessern.

Zur Vorbereitung wurde die Frage diskutiert, welche Cluster in der Rhein-Main-Region bestehen. Das Rhein-Main-Gebiet ist eine polyzentrisch strukturierte Region, in der eine Vielzahl von Branchen vertreten ist. Kenntnisse über Unternehmensstrukturen und spezifische Innovationspotentiale wären besonders wichtig, um nach innen einen Beitrag zur strategischen Ausrichtung der Region und nach außen einen Beitrag zur nationalen und internationalen Vermarktung der Region leisten zu können. Durch eine Internetrecherche wurde ein Überblick über Cluster in der Region erarbeitet und vorab übermittelt (s. Anlage). Beispielsweise besteht in Frankfurt mit den Zentralen der deutschen Großbanken, der renommierten Börse und zahlreichen Finanzdienstleistern sicherlich ein Finanzcluster, das im Internet aber nicht sichtbar ist. Weiterhin ließe sich ein Wissenschaftscluster ausmachen: Es existieren auf engem Raum drei Universitäten, fünf Fachhochschulen, vier Fraunhofer-Institute, GSI, Esoc und zahlreiche private Forschungsinstitute, die untereinander kommunizieren und kooperieren. „Cluster“ wird als Begriff in den Internetauftritten der Initiativen weitgehend vermieden. Gemein ist den Initiativen aber, dass sie Innovation als Basis der Wettbewerbsfähigkeit und wirtschaftlicher Prosperität ansehen und die Überzeugung, dass sich Innovation kaum im stillen Kämmerlein, sondern nur durch Kooperation und informellen Austausch erreichen läßt. Räumliche Nähe spielt für dieses Zusammenwirken eine wesentliche Rolle. Es scheint möglich, von außen eine Hilfestellung zu leisten, um Rahmenbedingungen für einen solchen Austausch zu fördern. Die Initiativen unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Verfasstheit, Größe und ihrer Entwicklungsstadien. Die Hälfte der erfassten Initiativen sind eingetragene Vereine mit einem Geschäftsführer, den anderen Teil stellen lose Netzwerke dar. Die Entwicklungsstadien hin zu eigenständig finanzierten Organisationen der Initiativen sind unterschiedlich. Einen weiteren Aspekt stellt die interne Abgrenzung der Cluster dar. Zu fragen ist, ob die Abgrenzungen der Schwerpunkt der Interaktion zwischen Betrieben entsprechen oder eher Schwerpunkte darstellen, die im Sinne der regionalen Wirtschaftsförderung geeignet sind, wirtschaftliche und politische Aufmerksamkeit auf sich zu ziehen. Beide Ansätze müssten nicht unbedingt deckungsgleich sein. Davon hängt aber ab, ob sich der Cluster für eine strategische wirtschaftliche Ausrichtung der Region eignet, ob er andererseits für die internationale Vermarktung der Region eine Rolle spielen kann

Vermarktung der Region eine Rolle spielen kann oder ob er für die interne Bestandspflege der Region von Interesse ist.

Zunächst wurden die einzelnen Clusterinitiativen beschrieben; Leitfragen waren dabei:

- Wie ist die Initiative entstanden?
- Welche Aktivitäten zeichnet die Cluster-Initiative aus?
- Wie ist die Zusammensetzung der Mitglieder hinsichtlich ihrer Stellung im Produktionsprozess (Forschung, Entwicklung, Engineering, Werkzeugherstellung, Endproduktion, Marketing)?
- Wer nimmt an den Veranstaltungen und anderen Angeboten tatsächlich teil?
- Wie werden die Aktivitäten finanziert?
- Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit mit Forschungsinstituten/Unis und den Wirtschaftsförderungseinrichtungen?
- Werden Chancen gesehen, dass aus den Initiativen selbst tragende Dauereinrichtungen (Organisation, Finanzierung) werden können, soweit das noch nicht der Fall ist?

## **Materials Valley**

*Wulf Brämer, Geschäftsführer*

Materials Valley ist seit drei Jahren ein eingetragener Verein, der aus dem Engagement der Industrie ohne politische Beteiligung entstanden ist. Die Unabhängigkeit von politischen Organisationen bedeutet eine große Handlungsfreiheit, die ohne viel Bürokratie und vor allem ohne die gelegentlich als „extreme Hemmschwellen“ wirkenden Landesgrenzen auskommt. Ob „Technologiestiftung Hessen“ oder „Bayern Initiativ“, jede dieser Initiativen endet an der jeweiligen Landesgrenze, das Cluster der Industrieregion Rhein-Main aber ist auf drei Bundesländer aufgeteilt. Von Bedeutung ist hier das Potential einer Region und nicht das von einzelnen Ländern oder Kommunen. Von materialtechnologischer Seite her ist das Rhein-Main-Gebiet mit Unternehmen wie Merck oder Heraeus ein traditionsreicher Standort. Durch den Zusammenbruch von Hoechst, aber auch durch die Abwanderung z.B. der Degussa-Zentrale, offenbart sich allerdings eine Standortkrise, welche „Materials Valley“ entgegensteuern möchte.

Der Vorstand des Vereins formiert sich aus Vertretern von Industrie, Hochschulen, Forschungsinstituten und Landesentwicklungsgesellschaften. Clusterbildung lässt sich nicht politisch verordnen, es bedarf stets großer Branchenkenntnis und persönlichen Engagements.

Zusammen mit einer Sekretärin leitet der Geschäftsführer die Vereinsgeschäfte. Ein Leitunternehmen, in diesem Fall Heraeus, trägt die Personalkosten, was die Mitgliedsbeiträge niedrig hält: Einzelmitglieder zahlen 50 Euro, mittlere Unternehmen 250 und ein Großkonzern 1000 Euro. Die niedrige Eintrittsschwelle ist wichtig. Hilfreich war die Bereitschaft von Dr. Heraeus, bei der Vereinsgründung zunächst die Vorstandspolition zu übernehmen. Die Positionierung einer „Galionsfigur“ war marketingwirksam und weckte das Interesse an der Clusterinitiative.

Die Initiative umfasst Firmen und Organisationen aus den Bereichen Chemie, Physik und Materialtechnologie. Bereiche wie beispielsweise biologische Werkstoffe sind jedoch ausgeschlossen; sie müssten sich in einem weiteren, biologisch orientierten Cluster ansiedeln. Der persönliche Kontakt zu den Industrievertretern und der Wissenschaft ist für den Cluster-Alltag essentiell. Die Unternehmen müssen verstehen, dass man ihnen trotz Konkurrenz-Situation nichts wegnehmen möchte, sondern gemeinsam Vorteile erzielen möchte; dazu sind Kompetenz und persönlicher Kontakt nötig. Auf Institutionen lässt sich diese Kompetenz nicht übertragen, nur vom Schreibtisch aus kann die Clusterbildung nicht forciert werden. Es müssen Mitarbeiter rekrutiert werden, welche den persönlichen Kontakt mit Engagement weiterführen. Die persönliche Basis des Kontakts, das persönliche Miteinander macht aus einem Netz erst ein funktionierendes Cluster. Wirtschaftsnahes Agieren und die Probleme der Mitglieder zu erkennen ist der Schlüssel zum Erfolg.

Die Vereinsstruktur eröffnet die ideale Möglichkeit zur Organisation von Clusterinitiativen. Wichtiger Teil der Arbeit sind regelmäßige Veranstaltungen mit themengebundenen Vorträgen. Diese werden kostengünstig immer mit Unterstützung von Mitgliedsunternehmen organisiert. Wechselnde Unternehmen stellen Räumlichkeiten und Personal zur Organisation zur Verfügung und beteiligen sich an der Ausrichtung gehobener Feiern mit Abendessen im Anschluss, die sich zur Kontaktvertiefung anbieten. Internationale Referenten aus Forschung und Industrie lassen sich für diese Tagungen auch ohne Honorar gewinnen. Auf diesen Workshops mit abwechslungsreichen Vorträgen bringen Konkurrenten im Markt ihr Wissen ein, selbstverständlich nutzen Unternehmen die Veranstaltung auch als Werbepattform. Auf diesen Tagungen ist ein enormes Wissen konzentriert, das Mitgliedsunternehmen wiederum für ihre Bereiche, neue Kontakte und vor allem neue Geschäfte nutzen. Unternehmen erkennen, dass die Strategie, Wissen für sich zu behalten, in einer gewandelten Welt nicht zum Erfolg führt. Auf Tagungen von „Materials Valley e.V.“ sind auch Nichtmitglieder und interessierte Studenten willkommen. Heraeus bietet beispielsweise mit einem Dresdner Institut einen Workshop „Trends in der Aufbau- und Verbindungstechnik in der Elektronik“ an, ein Workshop zum „Wachstumsmarkt Licht“ ist bei Schott angesiedelt. „Materials Valley“ pflegt auch Kontakte zu anderen Clustern der Branche, etwa im Ruhrgebiet.

Cluster sollten interdisziplinär ausgerichtet sein, wer die Grenzen zu eng zieht, dreht sich „nur im eigenen Saft“, neue Impulse sind besonders wichtig. Das Innovationspotential steigt mit der Breite des vertretenen Spektrums. Wichtig ist auch die Außenwirkung eines Clusters in der Wirtschaftsregion Rhein-Main. Ein Zusammenschluss zum Wirtschaftsraum Rhein-Main verhilft zu neuer Dimension, die weltweit akzeptiert wird.

Wie Gerrit Stratmann anmerkt, verfügen nicht alle Netzwerke über ein Leitunternehmen, hier ist eine Rolle für öffentliche Einrichtungen als Initiator gefragt. Erfolgreiche Clusterbildungsprozesse haben folglich gemein, dass zentrale Akteure kollektives Handeln initiieren, in dem sie in einer Anschubphase einen Grossteil der Organisationslast auf sich nehmen, um die Initiative nach erfolgreicher Implementierungsphase komplett an die Wirtschaft zu übergeben. Die Hessenagentur sieht ihre Aufgabe darin, solche Anschubprozesse zu unterstützen.

## **Automotive Cluster Rhein-Main-Neckar**

*Elisabeth Straßer*

Das Automotive-Cluster Rhein-Main-Neckar versteht sich als reines Zulieferer-Cluster und verfügt mit der renommierten Zuliefer-Firma Bertrandt über eine Art Leitbetrieb, der jedoch im Vergleich zu Heraeus im Materials Valley e.V. eine weniger starke Position einnimmt. Als Lenkungsgruppe fungiert das Trio mit Herrn Proba von der Industrie und Handelskammer, Volker Schier, dem Geschäftsführer von Bertrandt sowie Elisabeth Strasser vom Kreis Groß-Gerau. Das Projekt wird daher zu Zweidritteln von parafiskalischen Akteuren getragen. Bei der räumlichen Ausrichtung hat sich die Clusterinitiative an der Verflechtung der Unternehmen und Zuliefererunternehmen orientiert, weshalb sich das Gebiet auf den Raum Rhein-Main-Neckar erstreckt. Das Automotive Cluster ist ein junges Cluster mit derzeit 160 Mitgliedern in einer alt eingesessenen Industrie. Vor zwei Jahren haben Vertreter der Firma Bertrandt bei einem Besuch des Landrats das Interesse an einer neutralen Informationsplattform geäußert, hieraus ist die Initiative entstanden ist.

Die Mitgliedsunternehmen sind entlang der Wertschöpfungskette der Automobilproduktion orientiert, es bestehen Schnittstellen zu weiteren Clustern, wie etwa beim Thema Licht. Diplomarbeiten der Fachhochschule Wiesbaden untersuchten die Repräsentation der Wertschöpfungskette durch die Mitgliedsunternehmen im Automotive Cluster. Schwache Beteiligungen bestehen in der Chemie, stark vertreten sind Unternehmen aus dem Entwicklungsbereich. Foren mit einer Beteiligung von bis zu 100 Betrieben, thematisch gebundene Fachkonferenzen und Workshops finden stets in den Betrieben selbst statt; sie bieten Betrieben auch die Möglichkeit der Selbstdarstellung. Der Werkstatt-Charakter in den Betrieben fördert den Wissensaustausch.

Die Automotive Cluster-Initiative ist anders als Materials Valley kein Verein und wird als Projekt aus Mitteln der Region unterstützt. Das selbst gesetzte Ziel ist, das Cluster bis September 2008 so zu implementieren, dass es unabhängig fortbestehen kann. Es soll dann von der Wirtschaft selbst getragen werden. Bis dahin sollen auch 50 Kooperationsprojekte verwirklicht sein. Begleitende Studien der FH Wiesbaden bestätigten schon jetzt die Zufriedenheit beteiligter Unternehmen und die Nachfrage nach weiteren Aktivitäten der Clusterinitiative. Auf der Internetplattform der Initiative, die von der IHK betreut und fortlaufend verbessert wird, suchen derzeit rund 60 Unternehmen nach Kooperationspartnern. Ein Pool von rund 1000 Unternehmen ist vorhanden, Erweiterungspotentiale bestehen in Richtung Neckar.

Auch im Automotive Cluster spielt persönliches Engagement eine große Rolle, durch Betriebsbesuche sollen Unternehmen aus bislang nur geringfügig vertretenen Segmenten für das Cluster gewonnen werden. Derzeit ist das Segment der Ingenieurdienstleister, Forschung und Entwicklung stärker repräsentiert als die Produktion. Dagegen soll die Aufnahme von Consultinganbietern restriktiver gehandhabt werden. Ziel ist es, die Größenverhältnisse entlang der Wertschöpfungskette proportional abbilden zu können.

## **Finanzplatz Frankfurt**

*Peter Kania, Wirtschaftsförderung Frankfurt GmbH*

Der Finanzplatz Frankfurt wird durch eine Folge von unterschiedlich intensiven Aktionen seit etwa 18 Jahren unterstützt. Die Netzwerkaktivitäten wurden politisch initiiert und fanden Anfang der 1990er Jahre in den Anstrengungen zur Bildung einer Europäischen Zentralbank (EZB) mit Sitz in Frankfurt ihren vorläufigen Höhepunkt.

Cluster-Aktivitäten sind Ende der 1980er Jahre im Rhein-Main-Gebiet noch nicht durchgeführt worden. Erst unter den Frankfurter Oberbürgermeistern Wolfram Brück und Volker Hauff wurden Finanzplatzinitiativen angestoßen. Erste Aktivitäten um ein „Finanzdavis“ im Rhein-Main-Gebiet zu schaffen, Finanzkongresse zu veranstalten, wurden von der Stadt und drei Großbanken finanziert. Inzwischen ist der Internationale Bankenabend ein regelmäßiger Treffpunkt für Wirtschaftsvertreter aus der ganzen Welt. Der Erfolg solcher Initiativen lässt sich immer auf das persönliche Engagement Einzelner zurückführen.

Durch Änderungen der Kapitalbesteuerung war zwischenzeitlich der Finanzplatz Frankfurt stark gefährdet. Erst „in letzter Sekunde“ konnte die Bedrohung entschärft werden und der Finanz-Standort gesichert werden. Die Akteure des Finanzclusters sind in ihrer Standortwahl äußerst mobil und reagierten schnell auf Standorthindernisse. Heute sind zwei bedeutende Initiativen zu nennen: die bundesweite Initiative „Finanzstandort Deutschland“ und am Ort die „Finanzplatz Frankfurt Kommission“, die von der Wirtschaftsförderung organisiert wird. Hier ist u.a. das Finanz- und Wirtschaftsministerium des Landes Hessen eingebunden.

## **Cluster BioTec**

*Peter Kania, Wirtschaftsförderung Frankfurt GmbH*

Bis 1995 galt die Chemiebranche in Frankfurt als gesichert, Frankfurt wurde die „Apotheke der Welt“ genannt. Mit der Zerschlagung der Hoechst AG setzte eine Rezession in der Branche ein („Post-Dormann-Schock“). Eine Gegenbewegung sollte die Frankfurt „Biotech Alliance“ darstellen. Sie ist ursprünglich ein loses Interessennetzwerk, dem Firmen angehören wie die Fraport AG, Banken, Patentanwälte, Hoechst AG, Merck oder Boehringer Ingelheim. Diese Unternehmen gehören nicht alle direkt zum Bereich Biotechnologie, sie versprechen sich aber von einem Aufschwung der Branche eigene Vorteile.

Aus der losen „Biotech Alliance“ wurde dann der Verein „Biotech Frankfurt Rhein-Main e.V.“ als formales organisatorisches Dach gegründet. Aus Finanzmitteln des Landes Hessen und der Stadt Frankfurt wurde eine Koordinierungsstelle für drei Jahre finanziert, mit einem Volumen von 107.000 Euro. Mit diesem Verein im Hintergrund konnte als „Leuchtturmprojekt“ das „Frankfurter Innovationszentrum Biotechnologie (FIZ)“ realisiert werden. Investitionen von rund 25 Millionen Euro wurden getätigt. Gesellschafter des FIZ, das einem Gebäudekomplex in direkter Nachbarschaft zur Johann Wolfgang Goethe-Universität und zum Max Planck Institut für Biophysik am Riedberg/Frankfurt untergebracht ist, sind das Land Hessen, die Stadt Frankfurt am Main und die IHK Frankfurt am Main. Das FIZ wurde im April 2004 eröffnet; als Mieter werden neben Gründern auch Kooperationsunternehmen von Wissenschaft und Wirt-

schaft angesprochen, sowie junge Unternehmen, die von den universitären Kapazitäten profitieren wollen (s. [www.frankfurt-business.de](http://www.frankfurt-business.de)). Zur Eröffnung waren 70 Prozent der Büroflächen vermietet. Gründer werden im FIZ mit Serviceleistungen begleitet, etwa einem Businessdevelopment von internationalen Fachleuten. FIZ und Biotech e.V. bildeten ein loses Interessenbündnis, das im Verteiler 300 Firmen und Einzelpersonen vereint, Biotech e.V. verfügte über rund 30 Mitglieder. Es wurden etwa 3.000 Euro als Mitgliedsbeiträge für beteiligte Unternehmen erhoben, die eine recht hohe Eingangsschwelle darstellen. In dem Folgeverein, dem „Biotech Alliance e.V.“ werden nun gestaffelte Beiträge erhoben, die weit günstiger kalkuliert sind.

Zur Kontaktpflege unter den Mitgliedern veranstaltet die Wirtschaftsförderung an jedem ersten Montag des Monats ein Biotech-Frühstück, um 7.30 Uhr im FIZ, zu dem jeweils etwa 25 Teilnehmer erscheinen. Die offene Vereinsstruktur und die Aktivitäten des Vereins erinnern an die Tätigkeiten von Materials Valley e.V., mit dem deutlichen Unterschied, dass die Initiative einen politischen Hintergrund aufweist. Branchennetzwerke sind auch für die Vertretung der Interessen der Industrie bzw. der BioTec-Branche gegenüber der Politik wichtig. Interesse der Stadt und des Landes ist es, dass die Region zum führenden Standort in der Bio-Technologie wird.

### **Kompetenznetz Consulting KNC**

*Michael Spruch, Wirtschaftsförderung Wiesbaden*

Das Netz soll von Wiesbaden aus möglichst viele Unternehmen der Consultingbranche aus dem gesamten Rhein-Main-Gebiet einschließen. Start der Initiative war im Jahr 2002 mit einem Entschluss der Regionalkonferenz, die Rhein-Main-Region auch mit der Kernkompetenz „Consulting“ zu positionieren. Die Stadt Wiesbaden hat als Standort mit hohem Consultinganteil - voran die Firma CSC Ploenzke - die Federführung des Projekts übernommen und zunächst eine Regional- und Lokalanalyse initiiert, die den Ist-Zustand der Branche darstellen und Entwicklungsschritte analysieren sollte. Von den seit 1980 in Wiesbaden neu geschaffenen Arbeitsplätzen sind 48% in der Beratung entstanden. Consulting ist ein Alleinstellungsmerkmal, das noch keine andere Kommune in Deutschland so beworben hat, die Positionierung als „Prime Mover“ bietet Marketingattraktivität.

Die Wirtschaftsförderung Wiesbaden besteht aus den Geschäftsbereichen Kommunikation, Information, Leitprojekte und Marketing. Aktiv werden Unternehmensnetzwerke für den informellen Austausch der Branche aufgebaut, etwa durch die Veranstaltung von Jungunternehmertreffen, Mittelstandsgruppen oder Consulting-Clubs. Enge Kontakte werden zur Wissenschaft gepflegt, speziell zur „European Business-School“ in Oestrich oder der FH Wiesbaden. Regelmäßig werden Newsletter herausgegeben und es besteht ein kostenloser Infopool im Internet mit einem internen Bereich nur für Mitglieder. Zur internen Plattform haben nur zuvor geprüfte Personen und Unternehmen Zugang, hier postieren Firmen neben Tagungen oder Fortbildungen auch beispielsweise Kompetenzbedarf für Themen, bei welchen sie nicht über eigene Fachleute verfügen. Kleine Unternehmen erhoffen sich somit auch die Verbesserung der Auftragslage, die großen einen Informationsvorteil durch das Netzwerk. Derzeit haben rund 400 aktive Mitglieder Zugang zu der Informationsplattform, die im Großraum Rhein-Main bis Gießen oder Aschaffenburg ansässig sind. Zudem wird über die Gründung

gemeinsamer Gewerbeflächen für die Branche in „Consultingparks“ nachgedacht. In Planung ist, einen Stiftungslehrstuhl für Consulting an der FH Wiesbaden zu finanzieren. Das Marketing ist ein wichtiger Faktor, um die Region Wiesbaden bzw. Rhein-Main als Standort für Consultingunternehmen national und international bekannt zu machen. Interessenkonflikte zwischen der Stadt Wiesbaden, welche die Initiative finanziert und der Region, die lediglich profitiert, sind nicht zu sehen. Das Kompetenznetz Consulting ist Betreiber der Internetplattform und organisiert das Kompetenznetz Consulting im Rhein-Main-Gebiet. Mit „Consulting City“ konzentriert sich die Wirtschaftsförderung Wiesbaden auf die lokale Ebene. Zudem werden Kontakte zu Untergruppierungen wie städtischen Consultinginitiativen gepflegt. Eine Consulting-Akademie, initiiert von der Stadt, bietet Fortbildungen an, auch ein Ausbildungsberuf in Zusammenarbeit mit der IHK zum Consultingkaufmann wurde ins Leben gerufen.

International renommierte Beratungsfirmen sind in der Rhein-Main-Region ansässig, insgesamt gibt es über 2.000 Unternehmen der Branche, die rund 80.000 Mitarbeiter beschäftigen. Die Nachfrage der Beratung befindet sich mit dem Finanzplatz Frankfurt direkt vor der Haustür. Das Tagesgeschäft der Wirtschaftsförderung Wiesbaden wird mit zwei Mitarbeitern bewerkstelligt, zur Tagungsorganisation werden fünf bis sieben Mitarbeiter beschäftigt. Anders als etwa in der Initiative „Materials Valley“, in der die Veranstaltungen von Mitgliedsfirmen durchgeführt werden, trägt die Wirtschaftsförderung Wiesbaden die Organisation von Tagungen und die Finanzierung selbst. Die Unternehmen der Consultingbranche sind nicht so groß und verfügen meist nicht über Räume für große Tagungen. Ziel ist es, die Initiative für Mitglieder weiterhin kostenlos anbieten zu können, weil befürchtet wird, dass Beitragserhebungen die rege Beteiligung am Netzwerk beeinträchtigen könnte.

Dreijahresziel der Wirtschaftsförderung ist es, den Wirtschaftsstandort zu sichern, die Kooperation zwischen den ansässigen Hochschulen zu verstärken und den Stiftungslehrstuhl umzusetzen, weiterhin ist die Einführung eines neuen Ausbildungsberufs in Planung.

### **Optence e.V.**

*Manfred Ebert*

Optence e.V. existiert seit zweieinhalb Jahren und ist ein regionales Kompetenznetz für Betriebe der optischen und optotechnischen Industrie in Hessen und Rheinland-Pfalz, das aus einem BMBF-Förderprogramm aus dem Jahr 2001 entstanden ist und über fünf Jahre läuft. Als Gegenpol zu traditionellen Optikstandorten, wie etwa Jena, sollte ein regionales Netz gegründet werden. Optence ist ein eingetragener Verein mit Sitz in Darmstadt und einer Geschäftsstelle in der Nähe von Mainz. Zwei Mitarbeiter werden bei Optence beschäftigt, die eine Hälfte der Finanzierung trägt BMBF über fünf Jahre hinweg, die andere Hälfte wird über Mitgliedbeiträge finanziert. Ein mittelständisches Unternehmen mit über 20 Mitarbeitern bezahlt rund 2.600 Euro jährlich. Oberstes Ziel ist die Zusammenführung von Unternehmen und Forschung. Optische Technologien stellen als Querschnittstechnologie ein breites Spektrum dar: neben Linsen, Brillen, Kameras, Mikroskopen und Ferngläsern gehören heute auch Medizintechnik, Kommunikations- und Robotertechnik mit zur Bandbreite der Branche. Optence e.V. veranstaltet Arbeitskreise zu thematischen Schwerpunkten, wie beispielsweise Mess-

technik oder Lasertechnik. Kooperationen werden auch durch Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen gefördert. Mitglieder können an den Arbeitskreisen mit Beteiligten von Hochschulen und Forschungsinstituten teilnehmen. Ziel ist es, eine längerfristige Kooperation zu initiieren, die ohne weitere Beteiligung von außen weiter bestehen. So konnten nach zweieinhalb Jahren Laufzeit des Netzwerks bereits 15 Kooperationen auf den Weg gebracht werden, „oft ohne, dass Optence direkt davon erfahren hat“. Derzeit verfügt das Netzwerk über 40 Mitglieder, darunter auch Großbetriebe wie Merck oder Degussa, die allerdings nicht als Hauptfinanzierer oder Leitbetrieb auftreten. Die Unabhängigkeit des Netzwerkes von Leitunternehmen wird durchaus als Vorteil gesehen; andererseits ist aber fraglich, ob Optence e.V. ohne diese nach Ablauf der Förderung 2006 finanziell überleben kann. Eine Erhöhung der Mitgliedsbeiträge zur Deckung der Kosten kommt vor allem für KMU nicht in Frage. Der Verein Optence bemüht sich um weitere Finanzierungsquellen, etwa durch die Veranstaltung von kostenpflichtigen Weiterbildungsveranstaltungen oder als Anbieter von Dienstleistungen, etwa von Marktrecherchen.

### **Mikrosystemtechnik – Netzwerk**

*Dr. Gerrit Stratmann, Hessenagentur*

Die Ansätze für die Gründung eines Kompetenzzentrums Mikrosystemtechnik gehen auf das Jahr 1999 zurück. Doch führten diese vereinzelt und recht losen Initiativen lange Zeit nicht zur Realisierung. Im Anschluss an eine große Veranstaltung des Technologietransfernetzwerks (TTN) in Darmstadt 2002, ist die 2004 folgende Gründung des Netzwerks konkretisiert worden. TTN ist ein Zusammenschluss von Hochschulen und Wirtschaftsverbänden mit dem Ziel den Know-How-Transfer voran zu treiben. Anschubkosten wurden von TTN übernommen, mit dem Ziel, den Verein schnellstmöglich auf eigene finanzielle Beine zu stellen. Das TTN veranstaltet als Geschäftsstelle Arbeitsreise nach fachlichen Schwerpunkten, greift aber auch auf Leistungen der Unternehmen und der IHK zurück. Beteiligte Unternehmen veranstalten Tagungen selbständig, übernehmen Organisation und Einladung. Als Geschäftsführer des Netzwerkes wird ein Mitarbeiter der IHK eingespannt, TTN möchte sich mehr und mehr aus der Organisation herausnehmen. Weitere Leistungen des Netzwerkes sind mit denen anderer vorgestellter Netzwerke vergleichbar. Der Verein erhebt Mitgliedsbeiträge, die für ein mittelständisches Unternehmen rund 1.000 Euro pro Jahr betragen. Inzwischen sind 23 Unternehmen vertreten, zum Gründungstermin waren 14 Unternehmen mit von der Partie.

Die Hessenagentur möchte künftig großräumige Initiativen unterstützen, eine Netzwerk-Koordinationsstelle soll installiert werden, die vor allem solche Initiativen unterstützt, die nicht von Unternehmen oder einer IHK getragen werden können. Die Netzwerke sollen dann auch auf einer europäischen Ebene vertreten werden, um den Mehrwert für einzelne Unternehmen zu verstärken. Denkbar wäre auch, eine offizielle Clusteranalyse zu erstellen. Der Raum des Engagements der Hessenagentur muss sich aber immer an der Landesgrenze orientieren.

## Zusammenfassung und Schlussfolgerungen

*Kilian Bizer, Georg-August-Universität Göttingen*

Aus einer streng liberal-ökonomischen Sicht erscheint es fragwürdig, dass sich öffentliche Akteure an Clusterinitiativen beteiligen. Doch diese Position nehmen öffentliche Akteure nicht ein; die Sichtweise ist, dass Transaktionen für einzelne Teilnehmer bestehen, wenn sie in den Informationsaustausch und Netzwerke eintreten möchten. Wenn diese Transaktionskosten eine temporäre Hemmschwelle für den Beginn des Informationsaustausches darstellen, macht es Sinn, dass öffentliche Akteure diese Kosten durch staatliche Hilfe senken und den Branchenaustausch anregen. Die Senkung der Transaktionskosten gibt aber noch keine Gewissheit, dass Unternehmen aufeinander zu gehen, aber die Möglichkeit dafür werde begünstigt.

Es stellten sich nachfolgende Fragen: Was sind die Funktionsgesetze von Clustern? Was ist der Mehrwert für öffentliche Unternehmen, für Cluster einzutreten? Dabei spielen die Reife des Cluster eine zentrale Rolle, weil sich daraus Managementideen ableiten lassen. Die Erfahrungsberichte der Clusterinitiativen haben gezeigt, dass die öffentliche Unterstützung vor allem in Anfangsstadien von Clusterbildungsprozessen Sinn macht, in reiferen Stadien ist ein öffentlicher Akteur hingegen überflüssig. Schließlich bleibt zu fragen, ob die vorhandenen Cluster für eine strategische Ausrichtung der Region geeignet ist.

*Materials Valley* geht als Verein über administrative Grenzen hinweg, orientiert sich an räumlichen Grenzen der Branche anstatt an Grenzen der Politik. Ein Cluster bedeutet immer das Zusammenwirken von privaten und öffentlichen Akteuren, wie zum Beispiel Hochschulen. Workshopreihen mit internationalen Dozenten, die aber auch ausgiebige Möglichkeiten zum persönlichen Gespräch bieten, sind der Kompetenzkern des Vereins. Veranstaltungen, die den Austausch der Branche anregen erscheinen als wesentlicher Erfolgsfaktor aller Clusterinitiativen. Dabei ist die Regel, dass Unternehmen die auf dem Markt miteinander konkurrieren, zusammen kommen um partiell zu kooperieren; in dieser Perspektive sind die Konkurrenten andere. *Materials Valley* ist ein langsam gewachsenes Cluster, Vorläufer war das Materialforum. Persönliches Engagement, Firmenbesuche und die Vertiefung der Materie erscheinen unerlässlich. *Materials Valley* verfügt über einen Leitbetrieb und eine „Galionsfigur“, eine Konstellation, welche die Gründungsphase stark beflügelt hat und das Interesse von Unternehmen gestärkt hat.

Auch das *Automotive Cluster* hat die administrativen Grenzen überschritten und orientiert sich streng an der weit verzweigten Wertschöpfungskette. Räumlich werden Südhessen und Rhein-Neckar abgedeckt. Das Cluster ist sehr jung, aber Branche und Struktur sind traditionell gewachsen, worin auch der schnelle Erfolg und die große Nachfrage der Industrie begründet sein mag. Derzeit sind rd. 160 Partnerunternehmen vorhanden, angestrebt werden 250. Gesteuert wird der Automotive Cluster von einer kleinen Lenkungsgruppe.

Für das *Biotech-Cluster* war ein Wettbewerb als Initialzündung hilfreich, heute erscheint es das Ziel, aktive Geschäftsentwicklung zu betreiben, die über die Bereitstellung eines Gründerzentrums „FIZ“ hinausgeht. Auffällig ist wiederum das informelle Element, das bei gemeinsamem Frühstück die Kommunikation angeregt wird.

Beim *Finanzplatz Frankfurt* erscheint es fragwürdig, ob bereits von einem Cluster gesprochen werden kann. Über einen Arbeitskräftepool gehen die sonst bei Clusterinitiativen typischen Aktivitäten beim Finanzplatz Frankfurt nicht hinaus. Ein spezielles Problem des Finanzplatzes erscheint, dass in der Branche extrem mobile Akteure vertreten sind, die stark auf die Veränderung von Standortbedingungen reagieren.

Bei Clustern ist es im Vergleich zu bloßen Netzwerken unbedingt notwendig, dass sich der öffentliche Akteur auch wieder zurück nimmt und die Kompetenz privaten Unternehmen überlässt. Das „*Kompetenz Netz Consulting*“ betont die Netzwerkfunktion und beweist, dass eigene Interessen der Kommune verwirklicht werden können. Die Regionalkonferenz hat den Anstoß zur Gründung des Netzwerks gegeben, die Stadt Wiesbaden hat dabei die Initiative im Alleingang ergriffen. Das Marketing erscheint besonders effektiv, da das Netzwerk über den Vorteil des so genannten „Prime Movers“ verfügt. Über stärkere Kooperationen mit Wissenschaft und Forschung (Stiftungslehrstuhl) und die Einrichtung neuer Ausbildungsberufe (Consulting-Kaufmann) könnte sich das Netzwerk auch hin zum Cluster entwickeln.

Das Cluster *Optence* ist über eine Initiative auf Bundesebene zurückzuführen. Der Rückzug der öffentlichen Hand, durch das Auslaufen der BMBF-Förderung nach fünf Jahren stellt die Clusterinitiative vor Finanzierungsprobleme. Vermutlich würde sich ein schrittweiser Rückzug der öffentlichen Finanzierung für die nachhaltige Implementierung dieses Clusters als hilfreich erweisen. Im Cluster *Optence* gibt es keinen Leitbetrieb, der den Fortbestand des Clusters sichern könnte.

Es stellt sich die Frage, ob und wie sich ein Cluster erfolgreich managen lassen kann. Wie kann ein öffentlicher Akteur in die Clusterbildung eingreifen und welche Erfolgsbedingungen muss er dabei beachten?

In diesem Workshop mit Praktikern der Clusterinitiativen haben sich folgende Erfolgsbedingungen als besonders wichtig herausgestellt:

1. Die Ausrichtung der Cluster darf nicht zu spezifisch sein. Breite und interdisziplinäre Ausrichtung sichern einen langfristigen und spannenden Austausch und interessante Kooperationen.
2. Leitbetriebe, die ein langfristiges Interesse verfolgen, die Clusterinitiative aufrecht zu erhalten, sind hilfreich. Insbesondere wenn sich öffentliche Akteure nach einer Anstoßfinanzierung zurückziehen, können Leitbetriebe den Fortbestand sichern. Von „Galionsfiguren“ kann besonders zu Beginn eine anziehende Wirkung auf Unternehmen der Branche ausgehen.
3. Die finanzielle Unabhängigkeit und eine langfristige Bestandsperspektive ist mit den privaten Unternehmen auszutarieren.
4. Die Zutrittsbedingungen zu Clustern sollten niedrig gehalten werden, eine gewisse Breite ist ebenso wichtig wie eine kritische Masse. Mitgliedsbeiträge sollten hierzu niedrig gehalten werden.
5. Spezifische Fragen sind in unterschiedlich großen Foren zu bearbeiten – Flexibilität bei der Themenbearbeitung ist wichtig.
6. Die Rolle der öffentlichen Akteure sollte von vornherein klar gestellt und von begrenzter Dauer sei; das phasing out ist rechtzeitig zu planen.

7. Es ist besonders wichtig, Informalität herzustellen; dies kann im Anschluss an gemeinsame Veranstaltungen oder als einziger Veranstaltungszweck geschehen.
8. Ein Ziel der Cluster-Initiativen ist es, den wirtschaftlichen Ertrag der Unternehmen zu sichern. Die wirtschaftlichen Vorteile (Ideen und Innovation, neue Produkte, neue Verkäufe) müssen für die Unternehmen erkennbar sein; dann beteiligen sie sich auch mit großem Engagement.

### Fazit der Veranstalter

Die Veranstaltung hat einen guten Überblick über die Vielfalt der Clusterinitiativen und Netzwerke in der Rhein-Main-Region verschafft. Es ist deutlich geworden, dass es möglich ist, die Bildung von Netzwerken und Clustern von außen anzuregen, die Implementierung zu unterstützen und mit den Gruppierungen öffentliche bzw. politische Aufmerksamkeit zu wecken. Die Beteiligung der öffentlichen Hand sollte aber zeitlich begrenzt sein und der Übergang zu eigenständigen Organisationsformen rechtzeitig geplant werden.

Wegen der krankheitsbedingten Absagen konnte jedoch die Thematik der Möglichkeiten und Grenzen des Clusterkonzeptes nicht ausreichend behandelt werden und muss daher an anderer Stelle diskutiert werden. Offen geblieben sind die Fragestellungen, inwiefern

- das Clusterkonzept für eine regionale Wirtschaftsanalyse geeignet ist,
- die Region eine brauchbare räumliche Abgrenzung für Branchencluster darstellen kann,
- die identifizierten Cluster für eine strategische Ausrichtung der Region brauchbar sind,
- eine Konzentration auf Cluster eine sinnvolle Strategie der Wirtschaftsförderung ist und inwieweit
- das Clusterkonzept eine tragfähige Strategie für die nationale und internationale Vermarktung der Region ist.

### Literaturhinweise:

Grote Westrick, D.; Rehfeld, D.: Cluster (Standortverbände) in der Regio Rheinland. Im Auftrag der Regio Köln/Bonn und Nachbarn e.V. Projektbericht des Instituts Arbeit und Technik 2003-03

Cluster und Regionalentwicklung. Ringvorlesung im WS 2004/2005 am Geographischen Institut der Universität Hannover. Folien im Netz unter der Adresse: [www.geog.uni-hannover.de/wigeo/ring\\_clust2.html](http://www.geog.uni-hannover.de/wigeo/ring_clust2.html)

Sölvell, Ö.; Lindqvist, G.; Ketels, Ch.: The Cluster Initiative Greenbook. Stockholm 2003

Jay Pil Choi: Tying and Innovation: A Dynamic Analysis of Tying Arrangements. The Economic Journal, Royal Economic Society 2004, S. 83-101

Etro, Federico: Innovation by Leaders. The Economic Journal, Royal Economic Society 2004, S. 281-303