

Institut für Öffentliche Dienstleistungen
und Tourismus



Universität St.Gallen

Alles Cluster oder was ? Clustering als Instrument für erfolgreiche Wirtschaftsförderung

Roland Scherer
Baar, den 25. Mai 2004

Mythos Cluster

- Cluster üben eine „unheimliche“ Attraktivität auf Kommunalpolitiker und Wirtschaftsförderer aus
- Jede Region besitzt einen weltweit einzigartigen Cluster
- Kaum eine Region hat systematisch ihre Cluster analysiert
- Oft stehen „Wunschcluster“ im Mittelpunkt der Standortpolitik
- Existierende Cluster werden oftmals nicht wahrgenommen, weil sie zu wenig „sexy“ sind

- **Clustering droht die Gefahr zu einem Plastikwort, zu einer inhaltsleeren Worthülse zu werden**

Die Fragen

- Wieso brauche ich heute überhaupt Cluster ?
- Was sind erfolgsversprechende Ansatzpunkte für Clusterstrategien ?

Wieso brauche ich heute überhaupt Cluster ?

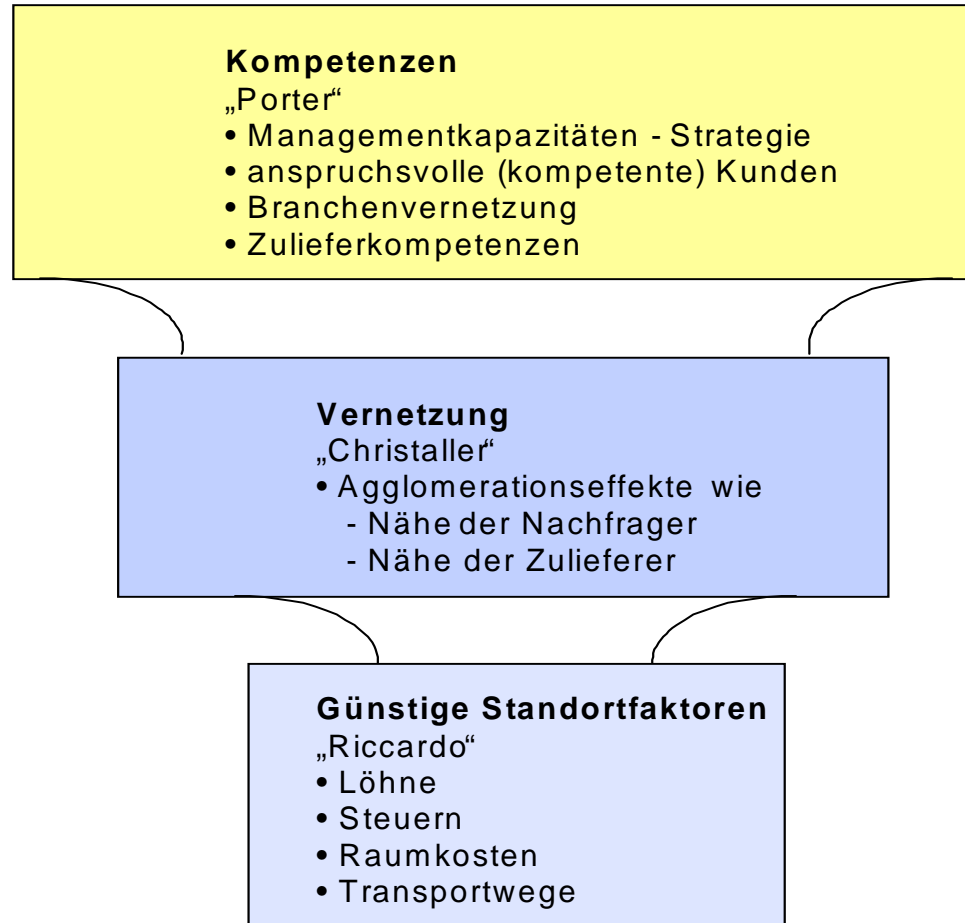


Der Wettbewerb der Regionen

- Konkurrenz um Sachkapital, um produktive Investitionen privater Unternehmer
- Konkurrenz um qualifizierte Arbeitskräfte
- Konkurrenz um erwünschte öffentliche Investitionen (Behörden, Hochschulen, Infrastruktur)
- Konkurrenz um eine intakte Umwelt, um Verschonung von unerwünschten öffentlichen Investitionen



Anforderungen an Standorte im globalen Wettbewerb



Die Kompetenzen einer Region

Vorleister

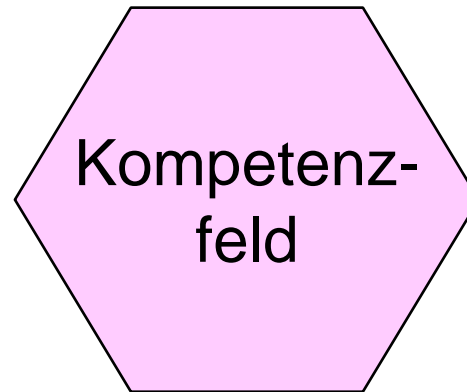
- anspruchsvolle Problemlösungsunterstützung
- Innovationsanstöße („push“)

Informations- und Wissensmarkt

- Berater
- Forschungs- und Bildungsinstitute

Arbeitsmarkt

- qualifizierte Arbeitskräfte
- Wissenstransfer



Informeller Informations- und Wissenstransfer

- „Bar-Gespräche“
- Tagungen

Kunden

- anspruchsvolle Nachfrage
- Innovationscluster („pull“)

Spezialisierung der Rahmenbedingungen

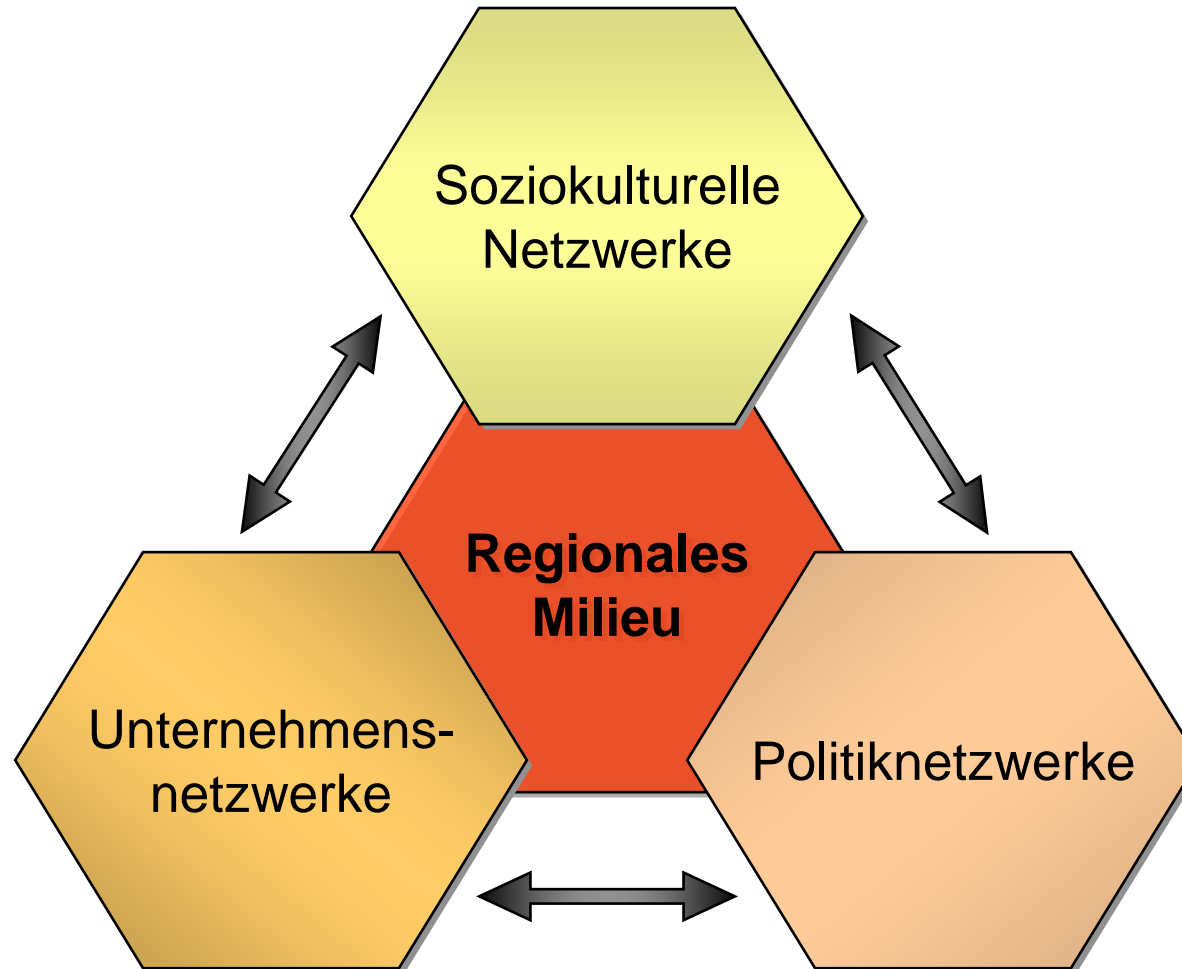
- Know-how der Verwaltung
- Spezifische Transport- und Kommunikationsinfrastruktur

Der Begriff des Wirtschaftclusters

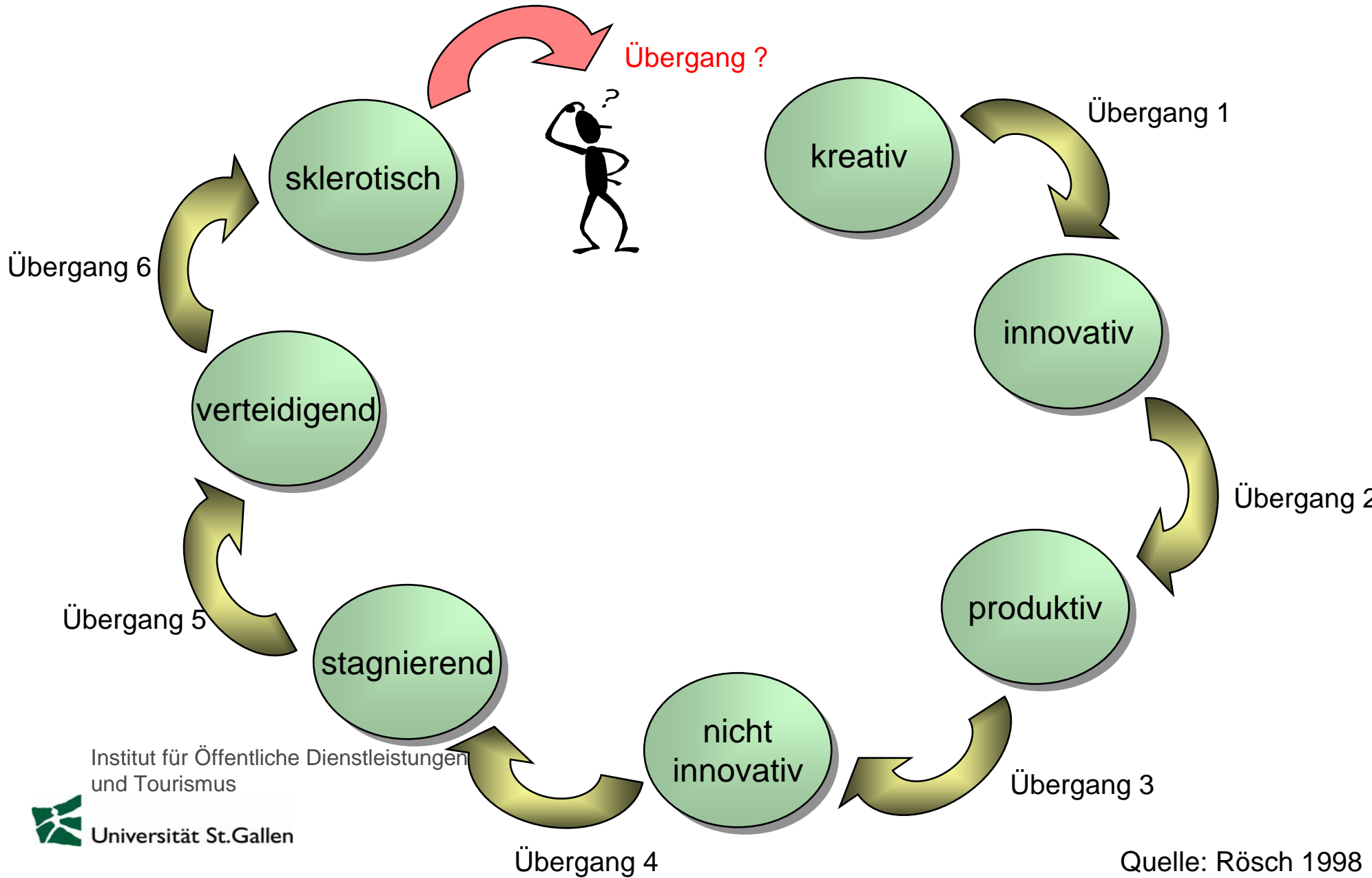
Nach M. Porter ist unter einem Cluster eine regionale Konzentration von Zulieferern, Abnehmern, Konkurrenten, von Arbeitskräften, Ausbildungs- und Forschungseinrichtungen zu verstehen. Die Stärken solcher Cluster liegen in der Unterstützung regionaler Lern- und Innovationsprozesse, d.h. ein Cluster fördert das wechselseitige Lernen regionaler Akteure an.

- **Ein Cluster ist mehr als die Summe von mehreren Betrieben der gleichen Branche in einer Region !**

Das regionale Milieu



Der Lebenszyklus von Regionen



Hemmfaktoren

→ funktionalen Blockierung

Aufgrund der engen Verflechtungen zu den dominierenden Großunternehmen verzichteten die Zulieferbetriebe auf die betrieblichen Funktionen, die für eine Anpassung an veränderte Nachfragebedingungen entscheidend sind;

→ kognitive Blockierung

Aufgrund der langfristigen engen persönlichen Beziehungen ist eine gemeinsame 'Weltsicht' entstanden, die relativ autark gegenüber den Anforderungen an die globalen Rahmenbedingungen ist;

→ politische Blockierung

Aufgrund symbiotischer Beziehungen zwischen Industrie, Gewerkschaften, lokalen / regionalen Institutionen und der Landesregierung sind diese zu einer Konsens-Kultur versteinerten: Dieses System hielt die Region auf Kurs, auch als dieser Kurs schon längst in eine Sackgasse geführt hat

Ansatzpunkte einer erfolgreichen Clusterstrategie



Ansatzpunkte für clusterorientiertes Standortmanagement

Grundsatz 1:

Kein Cluster kann durch externe Massnahmen, also auch nicht durch die Wirtschaftsförderung oder durch das Standortmanagement künstlich erzeugt werden.

- **Clustering kann nur bereits existierende Cluster in ihrer Funktionsfähigkeit fördern.**









Ansatzpunkte für clusterorientiertes Standortmanagement

Grundsatz 2:

Ein clusterorientiertes Standortmanagement kann nur dort erfolgreich initiiert und betrieben werden, wo die für die Entstehung eines Kompetenzclusters notwendige kritische Masse vorhanden ist.

→ Ohne diese kritische Masse sollte einer anderen strategischen Ausrichtung des Standort-managements der Vorzug gegeben werden.

Beispiel Clusterland Oberösterreich

Clusterland Oberösterreich		Träger	Seit	Part- ner	Umsätze Md. €	Mitar- beiter
Automobil		TMG	07/1998	290	16,87	83.425
Drive Technology		TMG	03/1999	80	9,40	26.862
Kunststoff		TMG	04/1999	259	6,47	32.100
Möbel und Holzbau		TMG	01/2000	405	5,79	37.451
Ökoenergie		ESV	01/2000	118	0,21	1.905
Lebensmittel		WK OÖ	09/2000	291	5,06	21.132
Gesundheits- technologie		TMG	03/2002	149	3,40	23.437
Mechatronik		TMG	01/2003	75	1,15	7.993
Summe (kum.)				1.667	48,35	234.269



Institut für Öffentliche Dienstleistungen
und Tourismus

Universität St.Gallen

pro Jahr 1.2 Million € für
Clustermanagement

Beispiel Kanton Bern

	Branchen	Beschäftigte
Präzisionsindustrie	Maschinen, Uhren, Mikroelektronik	50'000
Telematik Cluster Bern (tcbe)	Informations- und Kommunikationstechnologie	30'000
Medizinalcluster Bern (MCB)	Pharma, Medizinaltechnik, Spitäler, Forschung	30'000
Wirtschaftsberatungs- Cluster Bern (wbcB)	Unternehmensberatung, Finanzdienstleister	25'000
Umwelt- und Energietechnologieclu ster	Umwelttechnologie, Energietechnologie und – produzenten	20'000
Design und Luxuscluster	Luxusgüter	15'000

Institut für Öffentliche Dienstleistungen
und Tourismus

pro Jahr 1 Million € für
Clustermanagement

Ansatzpunkte für clusterorientiertes Standortmanagement

1. Schritt:

Wirkungsfähige Cluster in einer Region zu identifizieren

2. Schritt:

Identifizierte Cluster in ihrer Funktionsfähigkeit zu fördern

Ansatzpunkte für clusterorientiertes Standortmanagement

- Strategische Ansiedlung von wesentlichen Kompetenzträgern innerhalb eines Clusters (z.B. Unternehmen, Forschungsinstituten)
- Förderung des Arbeitsmarktes durch Schaffung von Transparenz oder Austauschmechanismen zwischen Arbeitssuchenden/-gebern
- Aufbau spezialisierter Bildungs- und Transferzentren
- Förderung der Austauschplattformen, beispielsweise in Form von spezifischen Zukunftsforen, Think Tanks etc.
- Förderung des „klimatischen“ Umfelds und des Empowerments



Ein kurzes Fazit

- Wirtschaftscluster sind nicht per se positiv
- Clustering geht nicht überall und an jedem Standort
- Clustering setzt genaues Wissen über die Kompetenz- und Wissensnetzwerke in einer Region voraus
- Clustering ist eine interdisziplinäre Aufgabe und geht weiter über die klassische Wirtschaftsförderung hinaus
- Clustering erfordert umfangreiche Ressourcen, d.h. ausreichend Personal und Finanzmittel über einen längeren Zeitraum
- Clustering kann ohne entsprechendes innovatives Klima keine Beitrag zu einer langfristig erfolgreichen **Regionalentwicklung leisten**

Ein kurzes Fazit

Die Erfolge von Cluster-Strategien sind meist erst langfristig feststellbar

- Clustering ist eine Strategie, die primär nach innen ausgerichtet ist auf die Verbesserung der Kompetenzen einer Region
- Clustering ist keine Strategie, die primär nach aussen gerichtet ist auf den „schnellen“ Ansiedlungserfolg

„Cluster = a new way of
thinking about **location**“
(M. E. Porter)

