

▲ Hochschule Harz

Hochschule für angewandte Wissenschaften

Harz University of Applied Sciences

# Entwicklung und Regionalökonomik

[Modul 5]

Bundesprojekt „Offene Hochschule Harz“

Berufsbegleitender Weiterbildungsstudiengang „Master Wirtschaftsförderung“

Autor: Prof. Dr. Jörg Lahner

25. September 2015, Halberstadt

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	I
Abkürzungsverzeichnis .....	IV
Abbildungsverzeichnis.....	V
1 Einführung.....	1
1.1 Problemhintergrund und Aktualität .....	1
1.2 Ziele des Moduls und Ausrichtung(en) .....	2
1.3 Struktur und Navigationshinweise .....	3
1.4 Literatur- und Materialienüberblick .....	4
2 Hauptteil.....	6
2.1 Baustein 1: Begriff und Bedeutungsgewinn der Regionalökonomik.....	6
2.1.1 Lernziele.....	6
2.1.2 Entwicklungstheorien und Regionalökonomik: Begriffliche Erläuterungen und Abgrenzungen.....	6
2.1.3 Felder der Regionalökonomik im engeren Sinne .....	11
2.1.4 Ursachen für den Bedeutungsgewinn der Regionalökonomik.....	13
2.1.5 Resümee – Zusammenfassung .....	15
2.1.6 Kontroll- und Lernfragen.....	15
2.2 Baustein 2: Standortanalyse in der Praxis.....	16
2.2.1 Lernziele.....	16
2.2.2 Standortanalyse und Standortprofil .....	16
2.2.3 Befragungen als Instrument der Standortanalyse .....	27
2.2.4 Datenquellen, Standortmonitoring und Benchmarking – Beispiele aus der Praxis.....	31
2.2.5 Resümee – Zusammenfassung .....	34
2.2.6 Kontroll- und Lernfragen.....	35
2.3 Baustein 3: Klassische regionale Entwicklungstheorien .....	35
2.3.1 Lernziele.....	35
2.3.1 Exportbasis-Theorie .....	36
2.3.2 Theorie der Langen Wellen .....	39

---

2.3.3	Endogene Regionalentwicklung .....	47
2.3.4	Resümee – Zusammenfassung .....	49
2.3.5	Kontroll- und Lernfragen.....	50
2.4	Baustein 4: Agglomerationseffekte .....	50
2.4.1	Lernziele.....	50
2.4.2	Der Ausgangspunkt: Marshalls Industrial Districts .....	50
2.4.3	Begriff und Facetten der Agglomeration.....	56
2.4.4	Agglomerationseffekte im Überblick.....	59
2.4.5	Implikationen und empirische Evidenz .....	63
2.4.6	Innovative Milieus.....	65
2.4.7	Reflexion aus Wirtschaftsfördersicht .....	68
2.4.8	Resümee - Zusammenfassung .....	70
2.4.9	Kontroll- und Lernfragen.....	71
2.5	Baustein 5: Clustertheorie nach Porter.....	71
2.5.1	Lernziele.....	71
2.5.2	Der Clusterbegriff .....	72
2.5.3	Der Portersche Diamant.....	76
2.5.4	Porters Diamant aus Sicht der Regional-, und Standortpolitik – Handlungsfelder für die Wirtschaftsförderung .....	84
2.5.5	Warum in der Praxis Clusterpolitik so schwierig ist .....	85
2.5.6	Resümee – Zusammenfassung .....	87
2.5.7	Kontroll- und Lernfragen.....	87
2.6	Baustein 6: Creative Class und die Bedeutung der Fachkräfte .....	88
2.6.1	Lernziele.....	88
2.6.2	Grundzüge der Theorie der „Kreativen Klasse“ .....	88
2.6.3	Implikationen für die Wirtschaftsförderung .....	95
2.6.4	Resümee - Zusammenfassung .....	97
2.6.5	Kontroll- und Lernfragen.....	98
2.7	Baustein 7: Regionales Engagement von Unternehmen .....	98
2.7.1	Lernziele.....	98
2.7.2	Von CSR, CC und CRR.....	99
2.7.3	Corporate Regional Responsibility als Element der Regionalentwicklung und Wirtschaftsförderpraxis .....	103
2.7.4	Praxisbeispiel Duderstadt 2020.....	105

---

2.7.5	Resümee – Zusammenfassung .....	108
2.7.6	Kontroll- und Lernfragen.....	109
	Literaturverzeichnis .....	110

---

## Abkürzungsverzeichnis

BIP	Bruttoinlandsprodukt
EHK	Einzelhandelskonzept
e.V.	eingetragener Verein
GA	Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur (heute GRW)“
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GRW	Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur (ehemals GA)“
i.d.R.	in der Regel
i.e.S.	im engeren Sinne
IHK	Industrie- und Handelskammer
IuK	Informations- und Kommunikationstechnologien
i.w.S.	im weiteren Sinne
Wifö	Wirtschaftsförderung
z.B.	zum Beispiel

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Regionalökonomie nach <i>Eckey</i> .....	8
Abbildung 2: Begrifflichkeiten der Regionalökonomie nach <i>Eckey</i> .....	9
Abbildung 3: Kontinuum weicher und harter Standortfaktoren nach Grabow et al. ....	12
Abbildung 4: Wirtschaftsförderung als rationaler Wirtschaftspolitik .....	17
Abbildung 5: Facetten der Standortanalyse .....	18
Abbildung 6: Wirtschaftsstruktur Beispiel Steiermark 2012 .....	19
Abbildung 7: Ungenutztes Erwerbspersonenpotenzial .....	22
Abbildung 8: <i>Best Practice</i> – Beispiel für ein Standortprofil: Düsseldorf .....	27
Abbildung 9: Wichtigkeit der Standortfaktoren.....	30
Abbildung 10: Top10 des „Quality of Living“-Rankings von Mercer .....	33
Abbildung 11: Schöpferische Zerstörung und Kondratieff-Zyklen.....	41
Abbildung 12: Modell der „Langen Wellen“ nach Liefner/Schätzl (Entwurf nach Dicken) mit .....	42
Abbildung 13: Veränderungen im Lebenszyklusverlauf.....	44
Abbildung 14 Agglomerationseffekte in der Übersicht.....	59
Abbildung 15: Ebenen des innovativen Milieus .....	67
Abbildung 16: Bezüge der Clustertheorie nach Schuler .....	73
Abbildung 17: Dimensionen eines Cluster.....	75
Abbildung 18: Das einfache Diamantenmodell nach Porter .....	77
Abbildung 19: Erweitertes Diamantenmodell nach Porter .....	83
Abbildung 20: Erfolgsfaktoren regionalökonomischer Entwicklung nach Florida.....	93
Abbildung 21 Facetten der <i>Corporate Social Responsibility</i> .....	101
Abbildung 22: Corporate Regional Responsibility .....	102
Abbildung 23: Themenschwerpunkte von Duderstadt 2020 .....	107

# 1 Einführung

## 1.1 Problemhintergrund und Aktualität

An die kommunalen und regionalen Wirtschaftsfördereinrichtungen in Deutschland werden heute unterschiedlichste Erwartungen gerichtet. Zum einen hat sich das Spektrum der Aufgaben einer kommunalen Wirtschaftsförderung deutlich vergrößert. Die Vielfalt der Dienstleistungen hat zugenommen, aber auch die Komplexität der Arbeit. Vor allem aber geht es darum, sich im (internationalen) Standortwettbewerb zu behaupten, die Standortattraktivität zu erhalten und auszubauen, bestehende Unternehmen zu halten sowie neue Unternehmen durch Gründungsaktivitäten oder Ansiedlung zu gewinnen.

Dass dies nur mit engagierten und qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in den entsprechenden Institutionen gelingen kann, ist augenscheinlich. Unternehmensorientierte Kommunen und Regionen, die wichtige Leistungen in hoher Qualität erbringen, stärken Ihren Standort, weil sie die Unternehmen passgenau beraten, informieren, unterstützen oder begleiten.

Wichtig ist in diesem Zusammenhang die fundierte strategische Orientierung. Strategische Wirtschaftsförderung bedeutet eine rationale und fundierte „Wirtschaftspolitik der Gemeinde oder Region“, sie ist damit Dreh- und Angelpunkt für eine erfolgreiche Standortpolitik. Dazu gehören eine klare und möglichst im Konsens getragene Vorstellung über die Ziele der Standortpolitik sowie selbstverständlich eine ehrliche und umfassende Analyse des Status-quo, einschließlich der historischen Entwicklungen, die zum aktuellen Ist-Zustand geführt haben. Dann können unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen und Megatrends Maßnahmen abgeleitet werden, um den Standort effektiv positiv zu entwickeln. Für die Wirtschaftsförderungen bedeutet dies, dass die angebotenen (Dienst-) Leistungen keinen Selbstzweck verfolgen, sondern auf das Zielsystem ausgerichtet sind.

Erfolgreiche Standortentwicklung muss ganzheitlich erfolgen, also mehr umfassen, als das, was Einrichtungen der kommunalen und regionalen

Wirtschaftsförderung alleine zu leisten im Stande sind. Gefordert sind natürlich andere Stellen *innerhalb* der Verwaltung, aber auch zahlreiche Stakeholder außerhalb der Verwaltung: Vereine, Kammern, Verbände, Unternehmen, auch die Bürgerinnen und Bürger.

Erfolgreiche Standortentwicklung, zumal wenn Sie strategisch erfolgen soll, bedarf aber auch eines theoretischen Fundamentes. Wer durch Standortpolitik gestalten, Standortfaktoren positiv beeinflussen will, sollte dies nicht allein „aus dem Bauche heraus“ tun. Zwar kommt hier in der Regel wertvolles Erfahrungswissen zum Tragen, aber eine rationale Standortentwicklung sollte auch theoretisch fundiert erfolgen.

## **1.2 Ziele des Moduls und Ausrichtung(en)**

Zunächst werden relevante Entwicklungstheorien und regionalökonomische Ansätze vorgestellt und diskutiert. Dabei erfolgen Rückgriffe auf verschiedene volkswirtschaftliche Bausteine aus Entwicklungs- und Außenwirtschaftstheorie, Industrieökonomik, aber auch aus der „neuen geografischen Ökonomie“ und diverse Standorttheorien inklusive Clustertheorien. Im Vordergrund steht weniger die vertiefte Aneignung des analytischen Instrumentariums oder gar die Theoriebildung, sondern vielmehr die Ableitung von zentralen Erkenntnissen für die praktische Arbeit als Wirtschaftsförderer und damit im Idealfall als Akteur einer rationalen und erfolgsorientierten Standortentwicklung. Folglich steht die Herstellung von Bezügen zur Praxis im Vordergrund und erfolgt durchgängig.

Ziel ist es, ein Verständnis dafür zu gewinnen, warum sich Regionen unterschiedlich entwickeln, sich in der Folge ökonomische Disparitäten ausbilden, wie Agglomerationen wirtschaftlicher Aktivität entstehen und welche wirtschaftlichen Determinanten die Wettbewerbsfähigkeit bestimmen. Dies bildet die Basis für die Fragestellungen, ob und wie sich Regionen im Standortwettbewerb strategisch positionieren können, ob und wie vor Ort Strategien und Maßnahmen auf das spezifische Standortprofil ausgerichtet und in eine positive Entwicklung umgemünzt werden können. In diesem Zusammenhang soll auch die Analyse praktischer Beispiele einen großen Raum einnehmen.



Sowohl traditionelle als auch moderne Theorien rund um regionale Entwicklung und Standortwettbewerb erweisen sich als tragfähiges Fundament für die strategische Ausrichtung kommunaler und regionaler Wirtschaftsförderung.

Es geht in dem vorliegenden Modul ausdrücklich nicht um eine vollständigen ideengeschichtlichen Überblick über sämtliche regionalökonomische Theorien. Vielmehr wurden bewusst solche Ansätze selektiert, die bis heute einen erheblichen Einfluss auf die Regionalpolitik und damit die Wirtschaftsförderpraxis haben. Bewusst ausgenommen sind dabei die evolutionstheoretischen und stark wissens- bzw. innovationsorientierten Ansätze, denen in Modul 6 eine eigene Veranstaltung gewidmet wird.

### **1.3 Struktur und Navigationshinweise**

Der Aufbau des Modulkriptes spiegelt den Versuch eines Spagats zwischen Kompaktheit und einer gewissen Vollständigkeit, zwischen Theorie, Politik und Praxis. Daher steht am Anfang eine thematische Einführung, in dem Gebiete und Facetten der Regionalökonomik dargestellt werden.

Insgesamt ist der inhaltliche Teil dieses Skriptes in so genannte Bausteine untergliedert. Die Struktur eines jeden Bausteins ist identisch: der Definition der Lernziele des jeweiligen Bausteins folgen die inhaltlichen Ausführungen zum Thema, unterteilt in verschiedene Themenabschnitte. Am Ende erfolgt ein Resümee, in dem die wesentlichen Erkenntnisse zusammengeführt und gegebenenfalls reflektiert werden. Den Abschluss eines jeden Bausteins bilden Kontrollfragen, die den Leser beim Erarbeiten des Lernstoffs unterstützen und den Lernerfolg zu überprüfen helfen.

Baustein 2 betrachtet sehr praxisorientiert die Standortanalyse. In Modul 1 waren bereits Standorttheorien beleuchtet worden, so dass in diesem Modul Umsetzung und Operationalisierbarkeit in der kommunalen und regionalen Wirtschaftsförderung im Vordergrund stehen.

Baustein 3 hat dagegen überwiegend theoretischen Charakter. Aus der Vielzahl von räumlichen Entwicklungstheorien werden drei herausge-

griffen: Exportbasis-Theorie, Theorie der Langen Wellen und die Theorie der endogenen Regionalentwicklung. Dies sind etablierte Erklärungsansätze, die gut verständlich sind und aus Sicht des Autors solide Erkenntnisse auch in Hinblick auf die praktische Wirtschaftsförderung bieten.

Kernthema der Regionalökonomik ist die Verteilung und Dynamik wirtschaftlicher Aktivität im Raum. Folglich werden die verantwortlichen Agglomerationseffekte im vierten Abschnitt ausführlich behandelt. Daran anschließend widmet sich ein ganzer Baustein der Clustertheorie von Porter. Dies geschieht aus zweierlei Gründen: die Theorie hat in den letzten Jahren erstaunliche Wirkungen auf die Praxis gehabt, liefert aber zudem ein umfassendes Konzept zum besseren Verständnis von Wettbewerbsfähigkeit einer Region oder einer Stadt.

Die Fachkräftethematik spielt in der Wirtschaftsförderung eine immer größere Rolle. Standortattraktivität muss immer mehr aus dem Blickwinkel der (potenziellen) Fachkräfte gesehen werden. Den in diesem Sinne vielleicht einflussreichsten Ansatz lieferte in den 2000er Jahren Richard Florida (Baustein 6). Ein sehr aktuelles Thema in der Regionalentwicklung ist das regionale Engagement von Unternehmen. In Baustein 7 werden die Grundlagen, Potenziale und Grenzen einer solchen Option ausgelotet.

Der Leser kann sich durchaus auch nach Interesse einzelne Bausteine vornehmen und die Inhalte erarbeiten. Eine strenge Orientierung an der gegebenen Abfolge ist nicht zwingend, dennoch erscheint es dem Autor ratsam, sich gerade als Neuling in der Materie schrittweise vom Allgemeinen zum Speziellen vorzuarbeiten. Der Aufbau dieses Skriptes korrespondiert nicht zuletzt weitgehend mit der Struktur der Lehrveranstaltung. Es bietet somit eine einfache Möglichkeit der Wiederholung und Vertiefung. Durch Übungsaufgaben soll das Erlernte weiter gefestigt und eine Reflexion des Stoffes angeregt werden.

#### **1.4 Literatur- und Materialienüberblick**

Zur Vertiefung der theoretischen Grundlagen im Bereich Entwicklung und Regionalökonomik steht eine große Vielfalt an Literatur zur Verfügung. Da sind zum einen die Primärquellen derjenigen Wissenschaftler

zu nennen, die theoriebildend gewirkt haben und auf die in der Regel im Text verwiesen wird. Zumeist dürften diese Primärquellen jedoch für den Praktiker eher wenig geeignet sein. Zum einen dann, wenn sehr analytisch bzw. modelltheoretisch argumentiert wird. Entsprechende mathematische Vorkenntnisse können beim Nichtexperten kaum vorausgesetzt werden. Zum anderen, weil in einigen Fällen der konkrete Bezug zur Standortpolitik oder gar der Wirtschaftsförderung fehlt oder nur schwach ausgebildet ist. Die entsprechenden Bezüge oder Erweiterungen und Anpassungen wurden nicht selten von nachfolgenden Wissenschaftlern oder Praktikern vorgenommen und werden durch den Autor ergänzt.

Die folgenden Empfehlungen greifen deshalb Werke auf, die sich nicht (allein) an die Wissenschaft richten, sondern bewusst für eine breitere Leserschaft konzipiert wurden. Sie erlauben im Vergleich zu diesem Skript eine vertiefte Auseinandersetzung, sollten aber weitgehend gut verständlich und nachvollziehbar sein. Ein weiteres Kriterium war der Bezug zu praktischen Fragestellungen der Regionalentwicklung und -politik.

Eckey bietet einen hervorragenden Einstieg in die Regionalökonomik. Eine exzellente und deutlich umfassendere Übersicht über (auch für die Wirtschaftsförderung interessante) Standorttheorien haben jüngst Farhauer und Kröll zusammengestellt.

Nicht fehlen darf der Hinweis auf Ludwig Schätzl, der gleich mehrere empfehlenswerte Lehrbücher zu den Theorien der Wirtschaftsgeografie verfasst hat. Dazu gibt es gerade aus der Geografenzunft eine Vielzahl von Lehrkompendien, die theoretische Grundlagen vermitteln und zum Teil auch Bezüge zur praktischen Regionalpolitik herstellen.

Das „Handbuch der Wirtschaftsförderung“ von Dallmann und Richter ist dagegen ein sehr praxisbezogenes Buch, enthält aber durchaus stellenweise theoretische Bezüge. Nicht zuletzt sind die Internetlinks zu beachten, die häufig dann wertvoll sind, wenn es um aktuelle Informationen, z.B. Statistiken geht. Und generell führen die Literaturangaben den interessierten Leser zu weiterer vertiefender Literatur, aber auch Aspekten, die in diesem Rahmen nur angeschnitten werden konnten oder ganz außen vor bleiben mussten.

## 2 Hauptteil

### 2.1 Baustein 1: Begriff und Bedeutungsgewinn der Regionalökonomik

#### 2.1.1 Lernziele

In diesem einführenden Baustein finden sich erste Erläuterungen, was mit Regionalökonomik gemeint ist. Der Leser erhält so eine erste Orientierung über die verschiedenen Theorien und Politiken, die der Regionalökonomik zuzurechnen sind. Bezüge zu anderen Theoriefeldern sollen deutlich werden, ebenso notwendige Abgrenzungen. Der Leser hat außerdem die Möglichkeit, die wesentlichen Faktoren kennenzulernen, die in den letzten Jahren zu einem Bedeutungsgewinn der Regionalökonomik geführt haben.

#### 2.1.2 Entwicklungstheorien und Regionalökonomik: Begriffliche Erläuterungen und Abgrenzungen

Seit jeher beschäftigen sich Politiker, Praktiker und Forscher mit Fragen der ökonomischen Entwicklung. Warum entwickelt sich die eine Region besser als die anderen? Weshalb ist das Pro-Kopf-Einkommen in bestimmten Ländern so unglaublich viel höher als in anderen? Welche Maßnahmen können getroffen werden, um wirtschaftliche Entwicklung anzureizen? Welche Eingriffsmöglichkeiten und Stellschrauben liegen überhaupt in der Hand regionaler oder kommunaler Akteure, welche sind auf höheren Ebenen zu verorten oder entziehen sich generell der gezielten Einflussnahme?

Dies sind nur einige der wichtigen Fragestellungen, mit denen sich Akteure aus dem Bereich der Wirtschaftsförderung in vielfältiger Weise und mit unterschiedlichem disziplinärem Hintergrund nähern. Innerhalb der ökonomischen Zunft, zumindest was die dominante neoklassische Modellwelt anging, war lange eine angesichts der offensichtlichen praktischen Relevanz erstaunliche „Raumblindheit“ zu konstatieren.<sup>1</sup> Einer der Begründer der Regionalökonomik, Walter Isard, sprach seinerzeit mit Blick auf die Volkswirtschaftslehre spöttisch von einem „*wonderland*

---

<sup>1</sup> Krugman, Paul R. (1997), S. 34f.

*of no spatial dimensions*<sup>2</sup> und sah sich nicht zu Unrecht als Außenseiter seiner Zunft. Dies hatte verschiedene Gründe (u.a. der Nobelpreisträger Krugman beschäftigt sich in jüngerer Vergangenheit mit dieser Frage ausführlich), die an dieser Stelle nicht ausgeführt werden können. Hinzuweisen ist jedoch darauf, dass es abseits des neoklassischen Mainstreams stets Ökonomen gab, die raumbezogenen Fragen nachging, im Übrigen aber insbesondere die Geografie sich dieser Fragen annahm.

Per se raumbezogen im ökonomischen Kontext ist die Entwicklungsökonomik. Diese versucht Unterschiede der wirtschaftlichen Entwicklung zwischen den Ländern zu erklären, in der Regel mit Fokus auf die so genannten Entwicklungsländer. So werden die unterschiedlichen Rahmenbedingungen beleuchtet, auch (ungenügendes) Regierungshandeln (etwa, wenn es um die *"Failed States"* geht) und sozioökonomische Faktoren. Dabei sind die Betrachtungen von internen Ursachen für Unterentwicklung z.T. durchaus auch für kleinräumige Analysen übertragbar (z.B. Politikversagen, Bildungsstand, Religion etc.). Dies gilt allerdings weniger für Erkenntnisse über externe Ursachen von Unterentwicklung wie Handelspolitik, ungleicher Tausch usw. Diese sind für die kommunale und regionale Entwicklung lediglich im Kontext der Wirkungen und Chancen durch die Globalisierung interessant, weniger als Erklärungsansatz für die unterschiedliche Entwicklung benachbarter Gemeinden.

Nachdem in Deutschland Johann Heinrich von Thünen als Pionier sowie Alfred Weber („Über den Standort der Industrien“, 1909) die Standorttheorie begründeten, gingen vor allem von Walter Christaller („Theorie der zentralen Orte“) grundlegende Beiträge aus, die bis heute Regionalplanung und -entwicklung beeinflussen. Besagter Walter Isard begann nach dem 2. Weltkrieg damit die „raumlose“ allgemeine Wirtschaftstheorie auf regionalökonomische Fragestellungen zu beziehen. Der bereits erwähnte Paul Krugman aus makroökonomischer sowie der noch später zu erwähnende Michael Porter aus betriebswirtschaftlicher Perspektive haben dann – auch stark publikumsorientierte – Akzente gesetzt.

---

<sup>2</sup> Isard, Walter (1956), S. 25

In Abgrenzung zur Entwicklungsökonomie sei zudem angemerkt, dass die (ungleiche) Verteilung wirtschaftlicher Aktivität in der Regionalökonomie auch unter grundsätzlich einheitlichen Rahmenbedingungen (Bundes- und Landespolitik, europäischer Rahmen, einheitliche Förderpolitik, Bildungsstandards usw.) betrachtet wird.

In den weiteren Ausführungen soll in starker Anlehnung an Eckey der heutige Stand der Regionalökonomik skizziert werden.<sup>3</sup> Seiner Definition nach ist Regionalökonomik als wissenschaftliche Beschäftigung mit der Verteilung menschlicher (ökonomischer) Aktivitäten im Raum zu verstehen. Besonders zweckmäßig erscheint die dargestellte Unterscheidung von Theorie (Beschreibung und Erklärung) sowie Politik (Bewertung und Beeinflussung) wie in Abbildung 1 dargestellt.

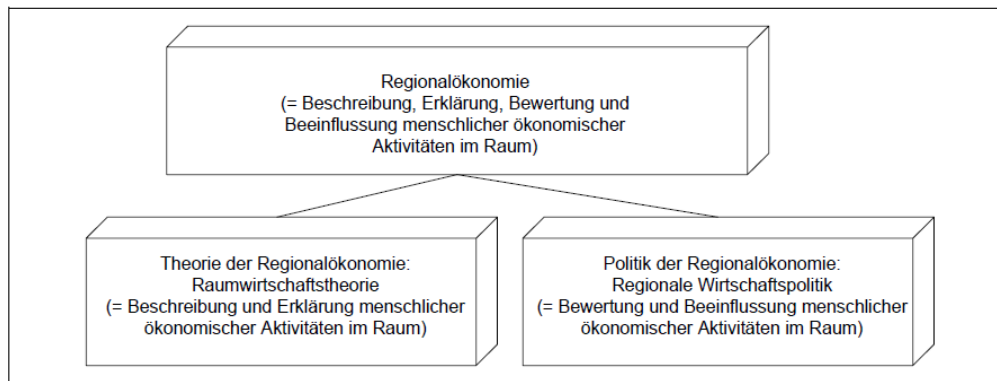


Abbildung 1: Regionalökonomie nach Eckey<sup>4</sup>

Übrigens: Eckey benutzt die Begriffe

- Regionalökonomie und Raumwirtschaftslehre
- Theorie der Regionalökonomie und Raumwirtschaftstheorie
- Politik der Regionalökonomie, regionale Wirtschaftspolitik, regionale Strukturpolitik und Raumwirtschaftspolitik

jeweils synonym. Dieser begrifflichen Ordnung wird sich im Rahmen dieses Skriptes angeschlossen.

Eckey zielt stets auf Schnittmengen zwischen Ökonomie und den Raumwissenschaften und -politiken ab. Jene Schnittmenge zwischen Raumordnung und VWL ist dann eben die Regionalökonomie. Hier al-

<sup>3</sup> Vgl. Eckey, H.-F. (2008)

<sup>4</sup> Ebenda, S. 8

lerdings pflegt Eckey ein eher enges Verständnis. So sieht er die Regionalökonomie „schwerpunktmäßig“ auf wirtschaftliche Entwicklungen von Gebieten beschränkt. Die Raumordnung als umfassenderer Ansatz beinhaltet dann auch Themen der Daseinsfürsorge und der Lebensqualität. Dass dies in Zeiten der Fachkräfteknappheit und des Kampfes um Talente Aspekte sind, die für die Wirtschaftsförderung von größter Bedeutung sind versteht sich von selbst.

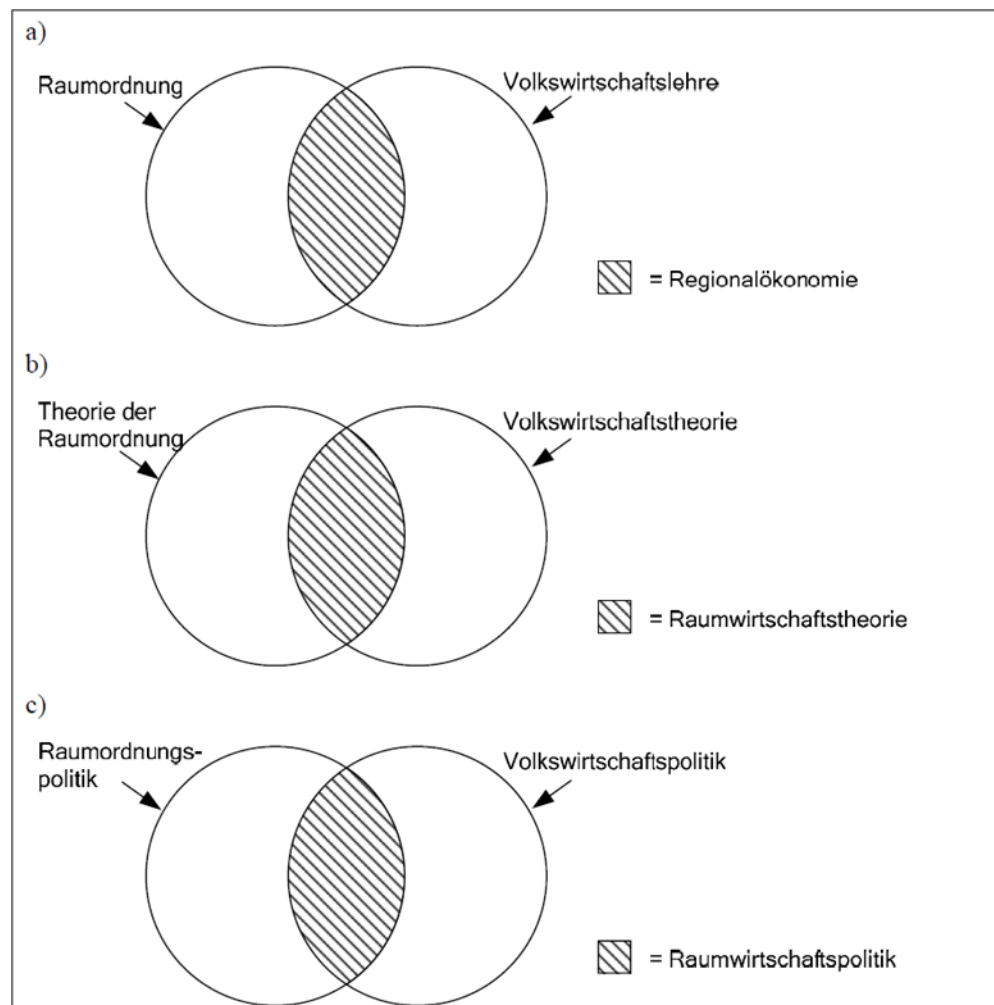


Abbildung 2: Begrifflichkeiten der Regionalökonomie nach Eckey<sup>5</sup>

Auch ein weiterer hoch relevanter Aspekt der Raumordnung ist für standorttheoretische und –politische von höchster Bedeutung, nämlich das Verhältnis zwischen Regionen. Zwei Regionen können nach Eckey

- kooperieren oder in Wettbewerb miteinander stehen,
- gleichberechtigt oder hierarchisch miteinander verbunden sein,

<sup>5</sup> Eckey, H.-F. (2008), S. 12

- in engem Austausch miteinander stehen oder sich voneinander abschotten,
- sich in ihrer Entwicklung gegenseitig begünstigen oder bremsen,
- auf ähnlichem Entwicklungsstand stehen oder ein Gefälle zueinander aufweisen,
- die gleichen oder unterschiedliche Entwicklungsziele anstreben,
- ähnliche oder divergierende Entwicklungsinstrumente einsetzen.

Der Praktiker der Wirtschaftsförderung wird unschwer erkennen, dass dies zentrale Rahmenbedingungen seines Handelns sind und es folglich keinen Sinn macht, diese wichtigen Aspekte außen vor zu lassen. Im Gegenteil: erst auf Basis der gegebenen Raumordnung lassen sich geeignete Standortstrategien ableiten. So gesehen beziehen sich die weiteren Ausführungen in diesem Skript keineswegs nur auf die Regionalökonomik im engeren Eckey'schen Sinne, sondern schließen Raumordnung und Raumordnungspolitik notwendiger Weise mit ein. Analog ergänzt die Raumordnungspolitik die reine Raumwirtschaftspolitik. In diesem Falle allerdings ist die Regionalpolitik der (zumindest in der Praxis) gängigere und synonym zu verwendende Begriff.

Die positive Theorie versucht generell die Welt zu erklären wie sie ist, d.h. im Falle der reinen Raumwirtschaftstheorie geht es um die Beschreibung räumlicher Strukturen und Prozesse (Standorttheorien), aber auch um Gründe für ihre Veränderungen (Regionale Wachstumstheorien). Dagegen orientiert sich die (Regional-)Politik an normativen Vorstellungen (wie etwas sein soll). Rationale (Regional-)Politik wird dazu Ziele formulieren, die sich an entsprechenden Leitbildern orientieren. Auf dieser Grundlage können dann geeignete Maßnahmen getroffen werden, etwa auf Ebene der Wirtschaftsförderung, um entsprechende Ziele zu erreichen.

In Deutschland gibt es solche Leitbilder sehr deutlich auf Ebene der EU, des Bundes und der Länder. Die „Gleichwertigkeit der Lebensverhältnisse“ ist ein solches Leitbild, welches letztlich auch auf die regionale und kommunale Ebene abstrahlt, etwa in Gestalt einer entsprechenden Förderpolitik (siehe Modul 1). Dass es sich hierbei sogar um ein im Grundgesetz (Art. 72 Abs. 2 GG) verankertes Leitbild handelt ist keine Ausnahme. Viele dieser Leitbilder sind quasi top-down vorgegeben,



z.B. in den Raumordnungsgesetzen und -plänen, freilich gibt es auf regionaler oder kommunaler Ebene sehr wohl die Möglichkeit innerhalb dieses vorgegeben Rahmens, spezifische Leitbilder zu entwickeln.

### 2.1.3 Felder der Regionalökonomik im engeren Sinne

Regionalökonomik kann wie angedeutet auf unterschiedlicher Ebene betrachtet werden. Analog zur allgemeinen Volkswirtschaftslehre können dabei eine eher mikroökonomische sowie eine eher makroökonomische Betrachtung unterschieden werden.

Zum einen ist die **mikroökonomische Betrachtung** zu nennen. Hier geht es um Standorttheorie und Standortpolitik. Im Mittelpunkt stehen die Standortfaktoren und die Standortwahl. Die Standortwahl eines Unternehmens ist aber wiederum maßgeblich für die Entscheidung anderer Wirtschaftssubjekte, so dass hierdurch dynamische Prozesse ausgelöst werden. Standortfaktoren können klassifiziert werden, etwa in harte und weiche, oder auch in unternehmens- und personenbezogene, und beeinflussen die Unternehmen sehr unterschiedlich (siehe Modul 1). Es gibt allgemeine Standortfaktoren wie Steuern und Abgaben, die Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitskräfte, die Verkehrsanbindung, die Lebensqualität vor Ort usw., die mehr oder weniger alle Unternehmen interessieren. Demgegenüber sind die speziellen Standortfaktoren, die auch nur für Unternehmen bestimmter Branchen, im Extrem lediglich für einzelne Unternehmen, interessant (z.B. Zugang zu bestimmten Rohstoffen, unmittelbare Nähe zu einem Hafen oder speziellen Forschungseinrichtungen etc.).

Ähnlich ist Kategorisierung in lokalisierte und ubiquitäre Standortfaktoren. Hier geht es nicht um die Bedeutung der Standortfaktoren für verschiedene Unternehmen, sondern die Verteilung im Raum. Lokalisierte Standortfaktoren treten nur an bestimmten Orten auf (z.B. einzigartige handwerkliche Fertigkeiten in bestimmten Regionen, ein Hochseehafen, hoch spezialisierte Forschungseinrichtungen usw.), ubiquitäre sind dagegen überall vorhanden.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Wobei es sicher auch hier Sinn macht, sich ein Kontinuum zwischen den zwei Polen vorzustellen. Eine Einschätzung, ob ein Standortfaktor vollkommen lokalisiert ist (nur an einem Ort) erscheint durchaus möglich, die meisten Standortfaktoren dürften sich

In jedem Falle führt die Kombination der verschiedenen Faktorenausprägungen zu einer spezifischen Standortqualität, die jede Kommune oder Region in gewisser Weise einzigartig macht.

Es ist bereits in Modul 1 darauf hingewiesen worden, dass das Kontinuum von Grabow et al. eine gute Orientierung zur Einordnung verschiedener Standortfaktoren bietet.

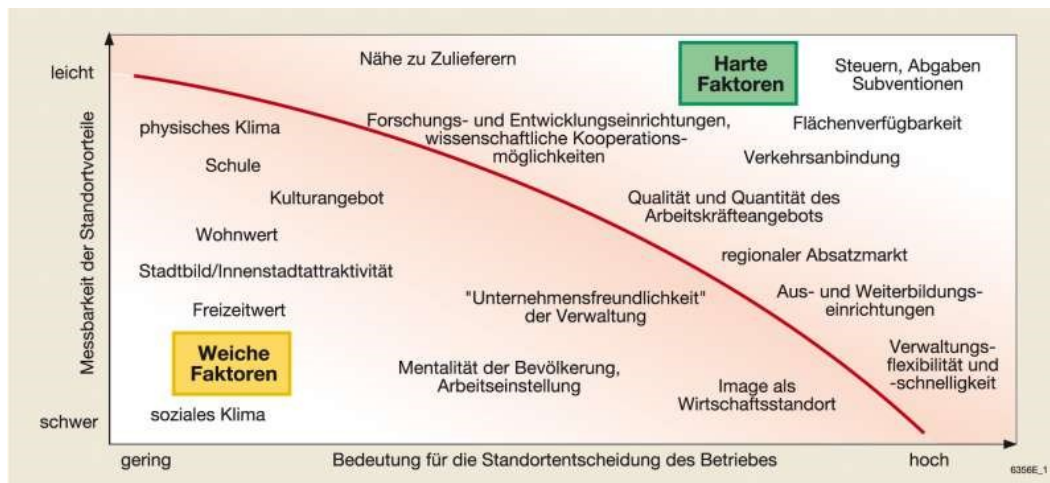


Abbildung 3: Kontinuum weicher und harter Standortfaktoren nach Grabow et al.<sup>7</sup>

Eine **makroökonomische Betrachtung** blickt nicht auf den einzelnen Standort, sondern analysiert mittels entsprechender Regional- bzw. Raumwirtschaftsmodelle die Gesamtheit wirtschaftlicher Aktivitäten in verschiedenen Räumen und Raumsystemen. Hier geht es dann um die Betrachtung der ökonomischen Disparitäten in Raum, welche wirtschaftlichen (Austausch-)Beziehungen zwischen den einzelnen Räumen nicht nur regional, sondern auch national, auf EU-Ebene oder weltweit eine Rolle spielen.

Makroökonomische Betrachtungen versuchen das Wachstum einzelner Regionen zu erklären. Dabei geht es um die Entwicklung von gesamtwirtschaftlichen Aggregaten, nicht um das Verhalten einzelner Unternehmen oder Haushalte.

Im Grunde geht es im Sinne Isards um die Übertragung makroökono-

aber zwischen den Extremen zu verorten sein und müssten eigentlich als eher lokalisiert bzw. eher ubiquitär charakterisiert werden.

<sup>7</sup> [http://www.exportberatung.de/fileadmin/\\_migrated/RTE/RTEmagicC\\_standort\\_faktoren.jpg](http://www.exportberatung.de/fileadmin/_migrated/RTE/RTEmagicC_standort_faktoren.jpg) (Stand: 31.01.2014)

mischer Konjunktur-, Wachstums- und Verteilungstheorien auf die regionale Ebene. Dadurch werden aber die Beziehungen zu den Nachbarregionen besonders bedeutsam. Letztlich lassen sich hier schon die Notwendigkeiten zur interkommunalen Zusammenarbeit und das konstruktiv abgestimmte Zusammenspiel von Wirtschaftsförderinstitutionen der unterschiedlichen Ebenen bereits erahnen.

#### **2.1.4 Ursachen für den Bedeutungsgewinn der Regionalökonomik**

Wiederum in Anlehnung an Eckey sind folgende Faktoren für den Bedeutungsgewinn der Regionalökonomik in der Gegenwart wesentlich:

- Innovation und Wissen ist heute der entscheidende Parameter im interregionalen Wettbewerb ansiedlungswilliges Sach- und Humankapital. Im Gegensatz etwa zu Boden, der als Produktionsfaktor eine insgesamt geringere Rolle spielt, sind Investitionskapital, aber auch Menschen als Träger von Wissen z.T. hoch mobil. Dies verstärkt die Entwicklungsunterschiede zwischen Dienstleistungszentren auf der einen und peripheren ländlichen Regionen auf der anderen Seite. Denn wertschöpfungsstarke Wirtschaftsbereiche, insbesondere die wachsenden unternehmensnahen Dienstleistungen als Motoren der Wissensgesellschaft verstärken die Agglomerationstendenzen. Regional- und Standortpolitik suchen deshalb nach Erklärungsmustern und tragfähigen Strategien, um Aufholprozesse zu initiieren oder generell im Standortwettbewerb zu bestehen.
- Nicht „der ländliche Raum“, aber bestimmte „periphere ländliche Gebiete“ sind als „problembeladener Raumtyp“ zu bezeichnen. Ebenfalls vor großen Herausforderungen stehen nach wie vor die alten Industrieregionen wie das Ruhrgebiet und das Saarland. Trotz z.T. (im internationalen Vergleich) beachtlicher Erfolge bei der Gestaltung des Strukturwandels, bleiben die Problemfelder auf der Tagesordnung. So weisen große Teile des Ruhrgebiets seit Jahren eine Arbeitslosenquote auf, die weit über dem Durchschnitt – auch in den Neuen Ländern – liegt.
- Verstärkend wirkt sich in den Altindustriestandorte – wie auch in den angesprochenen „peripheren ländlichen Gebiete“ ein in diesen Räumen besonders ausgeprägten demografischen Wandel

aus (v.a. die die Abwanderung von jungen und gut ausgebildeten Menschen!).

- Durch die deutsche Wiedervereinigung hat sich das wirtschaftliche Gefälle im Raum deutlich verstärkt. Neben Verwerfungen, die durch die Umstellung von einem plan- zu einem marktwirtschaftlichen Wirtschaftssystem entstanden sind, treten Regionalprobleme extrem dünn besiedelter ländlicher Räume, die es in dieser Form in der alten Bundesrepublik Deutschland nicht gegeben hat.
- Diese zunehmenden regionalen Probleme verstärken sich durch die (Ost-)Erweiterung der EU, vor allem durch den Beitritt von Bulgarien und Rumänien. Beigetreten sind Wirtschaftsräume, deren Wirtschaftskraft weit unter dem EU-Durchschnitt liegt.
- Die Angleichung der Wirtschaftskraft zwischen den der EU angehörenden Regionen ist nach Eckey nicht nur moralisch geboten (Ausgleichsziel), sondern auch im begründeten ökonomischen Interesse, um Produktivitätsreserven zu erschließen (Wachstumsziel) und Wanderungsprozesse, die zu einer weiteren Entleerung von armen und einer weiteren Überlastung von reichen Regionen führen würde, zu verhindern (Stabilitätsziel).
- Eine starke Bedeutung hat zudem die Regionalpolitik der EU. Zum Ausgleich der Disparitäten auf gesamteuropäischer Ebene werden erhebliche Mittel eingesetzt, um regionalen Strukturpolitik zu betreiben. In der Umsetzung ist das Leitbild eines „Europas der Regionen“ auch insoweit spürbar, als dass die Verteilung der EU-(Kofinanzierungs-)Mittel sich nicht an den einzelnen Nationalstaaten orientiert, sondern an bestimmten Gebietszuschnitten (so genannte NUTS 2), die in der Regel deutlich kleinteiliger sind.
- Der EU-Regionalpolitik liegt das Prinzip der Subsidiarität zu Grunde, also das Bestreben öffentliche Aufgaben möglichst (bürgernah) auf der untersten Ebene wahrgenommen werden. In Artikel 5 des EU-Vertrages heißt es unter Punkt 3:

*„Nach dem Subsidiaritätsprinzip wird die Union in den Bereichen, die nicht in ihre ausschließliche Zuständigkeit fallen, nur tätig, sofern und soweit die Ziele der in Betracht gezogenen Maßnahmen von den Mitgliedstaaten weder auf zentraler noch auf regionaler oder lokaler Ebene ausreichend verwirklicht werden können, son-*

*den vielmehr wegen ihres Umfangs oder ihrer Wirkungen auf Unionsebene besser zu verwirklichen sind.“<sup>8</sup>*

Aus regionaler und kommunaler Wirtschaftsfördersicht sind die Tendenzen in Richtung Regionalisierung voll zu begrüßen. Stärken diese doch grundsätzlich die Gestaltungsmöglichkeiten, zumindest den Gestaltungsanspruch vor Ort.

### **2.1.5 Resümee – Zusammenfassung**

Die Regionalökonomik erlebt aus verschiedenen Gründen eine Renaissance in der öffentlichen Wahrnehmung. Sie ist nach Eckey die wissenschaftliche Beschäftigung mit der Verteilung menschlicher (ökonomischer) Aktivitäten im Raum. Dabei geht es um die Herausforderung zu beschreiben, wie diese Aktivitäten aussehen, wie sie beschaffen sind bzw. welche Merkmale sie aufweisen. In einem zweiten Teil der theoretischen Auseinandersetzung steht der Versuch im Vordergrund, diese Phänomene auch zu erklären.

Wenn mancher Wirtschaftsförderer sich als reiner Praktiker versteht, der umsetzt und versucht durch seine Arbeit vor Ort ökonomische Aktivitäten positiv zu beeinflussen, dann sieht er sich zurecht in der Regionalpolitik, genauer Raumwirtschaftspolitik verankert. Allerdings scheint es vor dem Hintergrund der vorangegangenen und weiteren Ausführungen mehr als geboten, dazu auch wesentliche Erklärungsansätze zu kennen.

### **2.1.6 Kontroll- und Lernfragen**

- a. Erläutern Sie den Begriff der Regionalökonomik und differenzieren Sie nach Theorie und Politik.
- b. Welche zusätzliche Kategorisierung von Standortfaktoren haben Sie kennengelernt. Erläutern Sie diese.
- c. Nenne Sie wichtige Ursachen für den Bedeutungsgewinn der Regionalökonomik.
- d. Diskutieren bzw. reflektieren Sie die Ursachen in Bezug auf eine (besondere) Relevanz an ihrem Standort.

---

<sup>8</sup>

[http://www.europarl.europa.eu/brussels/website/media/Basis/Vertragsartikel/Pdf/Art\\_5\\_EUV.pdf](http://www.europarl.europa.eu/brussels/website/media/Basis/Vertragsartikel/Pdf/Art_5_EUV.pdf) (Stand: 4.9.2015)

## **2.2 Baustein 2: Standortanalyse in der Praxis**

### **2.2.1 Lernziele**

Der Baustein knüpft unmittelbar an das Modul 1 an. Die weiteren Unterkapitel setzen diese Kenntnisse voraus und konzentrieren sich deshalb auf die Operationalisierung von Standorttheorie und Standortfaktoren in Hinblick auf die spezifische Situation vor Ort.

Für eine zielgerichtete und rationale Wirtschaftsförderung ist der Ist-Zustand von großer Bedeutung, der im Rahmen einer Standortanalyse auf Basis von verschiedensten Daten zusammengetragen werden kann. Der Leser lernt die verschiedenen Facetten kennen, die zu einem Standortprofil verdichtet werden können. Auch das Instrument der Befragung wird vorgestellt. Kammern, aber auch Wirtschaftsförderungen versuchen so, sich ein Bild über die Standortqualität und -attraktivität zu machen. Hier werden ebenfalls Beispiele gezeigt und Möglichkeiten und Grenzen dieses Instrumentes diskutiert. Ebenfalls soll der Leser Benchmarkansätze kennenlernen, die – zumindest in Grenzen, einen interregionalen Standortvergleich ermöglichen.

### **2.2.2 Standortanalyse und Standortprofil**

In Modul 1 sind bereits ausführlich Theorien des Standortes und der Standortentscheidungen dargestellt worden. Außerdem wurden praktische Themen wie Ansiedlungs- und Leitbildprozesse diskutiert. Dies wird insofern noch einmal aufgegriffen, als dass in der Folge der Weg zur Standortanalyse skizziert wird, um im Anschluss mit eigenen Befragungen und Benchmarking zwei Optionen zur Standortbewertung bzw. zum Standortmonitoring vorzustellen.

Dallmann und Richter postulieren zurecht ein Vorgehen in der Wirtschaftsförderung, welches den Kriterien einer „rationalen“ Wirtschaftspolitik entspricht (siehe Abbildung 4). Es geht dabei um ein zielgerichtetes Handeln, welches die Maßnahmen dann entsprechend und orientiert an einem Soll-Zustand fundiert wählt und ausgestaltet.

Der erste Schritt ist also die Ermittlung eines Sollzustandes, welcher in einem Zielsystem mündet. Die Aufstellung des Zielsystems ist in der Praxis häufig vorgegeben bzw. eine übergeordnete politische Vorgabe,

an deren Zustandekommen Wirtschaftsförderung natürlich idealerweise beteiligt sein muss. Dabei sollten unbedingt auch Zielkonflikte berücksichtigt werden und frühzeitig offen diskutiert werden.

Die folgende Standortanalyse ist dagegen ureigene Aufgabe der Wirtschaftsförderung selbst. Wenngleich in Einzelfällen auch externe (Beratungsunternehmen) hierzu Vorarbeit leisten, die Wirtschaftsförderung muss den Standort stets hinterfragen und neu analysieren! An dieser Stelle wird deutlich, dass das in der Abbildung dargestellte Schema tatsächlich weniger streng sequentiell erfolgt als hier auf den ersten Blick vermutet werden könnte. Selbstverständlich basiert die Soll-Analyse bereits auf vorhandenen Informationen zum Ist-Zustand. Zudem endet der das Ganze nicht mit der Umsetzung. Tatsächlich befinden sich sämtliche fünf Schritte im Idealfall in einem fortwährenden, kontinuierlichen Prozess der Überprüfung und gegebenenfalls Anpassung.

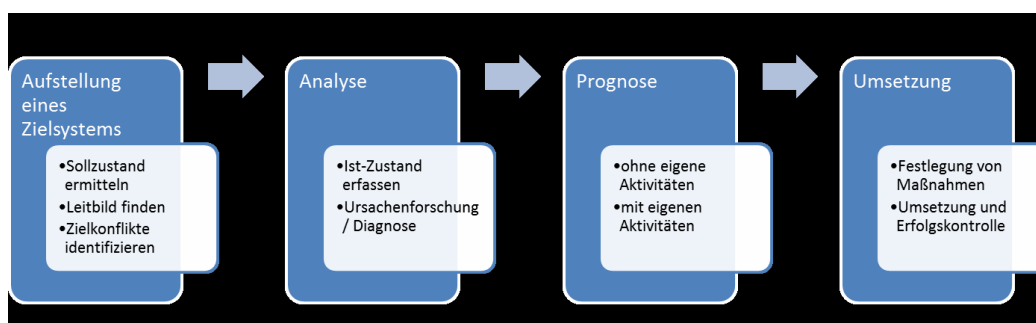


Abbildung 4: Wirtschaftsförderung als rationale Wirtschaftspolitik<sup>9</sup>

Für die Standortanalyse gibt es verschiedene Indikatoren bzw. Kennzahlen, aber auch viele Bereiche, die qualitativ erfasst oder in anderer Weise „gebenchmarkt“, also über bestimmte Maßstäbe verglichen werden können.

In Anlehnung an Dallmann/Richter werden in der Folge werden verschiedene Facetten beleuchtet, die für die Standortanalyse des Ist-Zustandes besonders relevant sind.<sup>10</sup> Es sind vielfach genau jene Faktoren, die eine Region oder Kommune aus Wirtschaftsfördersicht charakterisieren. Dazu gehören die Wirtschaftsstruktur vor Ort, die Infrastruktur, die Unternehmensstruktur, der Arbeitsmarkt, die öffentlichen

<sup>9</sup> Eigene Darstellung in Anlehnung an Dallmann/Richter (2012): S. 151ff.

<sup>10</sup> Vgl. Dallmann/Richter (2012): S. 154 ff.

Finanzen, die Demografie (Bevölkerung) sowie der Arbeitsmarkt. Nicht immer ist diese Einteilung trennscharf, in jedem Fall sind die erheblichen Interdependenzen zu beachten.

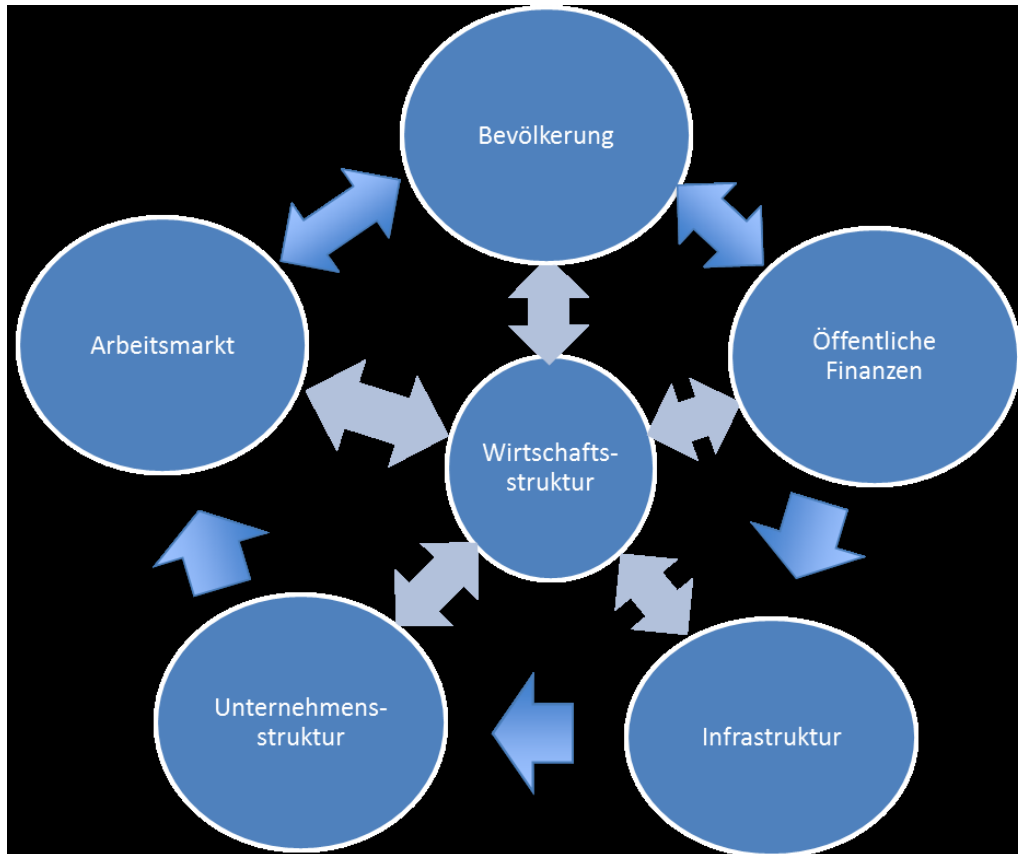


Abbildung 5: Facetten der Standortanalyse

Das vielleicht grundlegendste Merkmal eines Standortes ist die Wirtschaftsstruktur. Selbstverständlich unterscheiden sich das Tätigkeitsfeld, die Herausforderungen und politischen Optionen erheblich, ob der Standort industriell, durch Dienstleistungen oder gar agrarisch geprägt ist. Vor allem, wenn die aus einfachen Lehrbüchern bekannte Dreisektoren Betrachtung verlassen wird und ein genauerer Blick erfolgt. Denn natürlich liegen zwischen industriell geprägten Regionen Welten. In der einen hat man es mit schrumpfenden Altindustrien zu tun, im anderen eventuell mit High-Tech. Somit reichen einfache Statistiken an dieser Stelle oft nicht aus.

#### Wichtige Aspekte im Bereich Wirtschaftsstruktur:

- Welche Sektoren und Branchen dominieren?
- Welche (besondere) Dynamik hat der Strukturwandel vor Ort



- Gibt es besondere Branchenschwerpunkte: Touristische Destination? Logistisches Drehkreuz? Zentrum der Biotechnologie?
- Wie stark ist die Wirtschaft intraregional regional verflochten, welche Netzwerke bestehen?
- Wie stark sind Wertschöpfungsketten überregional, z.B. mit Nachbarkommunen verflochten, wie sehr international?

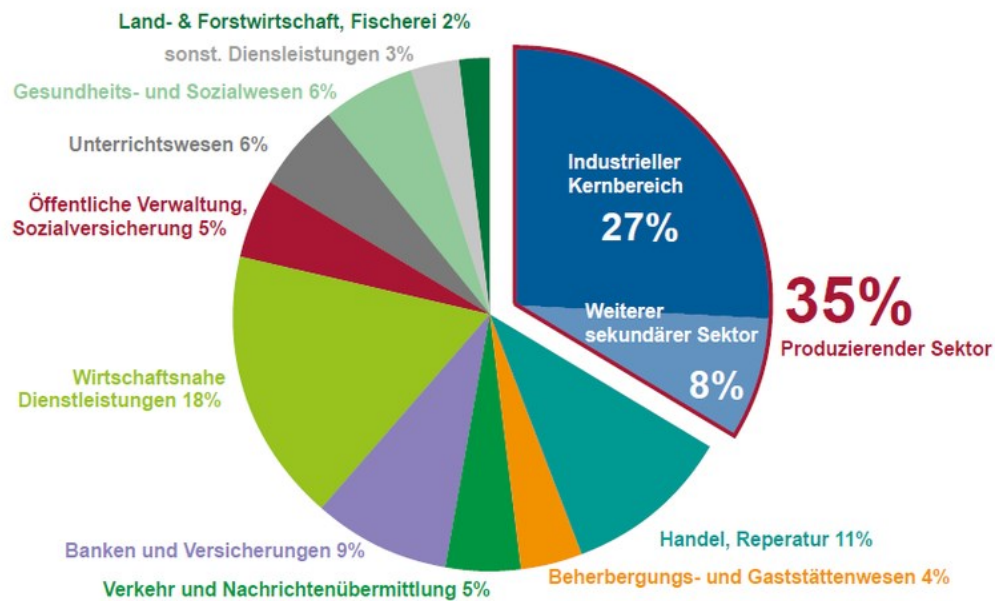


Abbildung 6: Wirtschaftsstruktur Beispiel Steiermark 2012<sup>11</sup>

Wichtige **Indikatoren im Bereich Wirtschaftsstruktur** sind:

- Bedeutung (gemessen an Wertschöpfungs- oder Beschäftigungsanteilen) von Branchen wie
  - Land- und Forstwirtschaft (evtl. Fischerei)
  - Verarbeitendem Gewerbe
  - Baugewerbe
  - Handel, Gastronomie usw.
- Bedeutung der 3 Sektoren (primär, sekundär, tertiär) oder besser moderne Sektorkategorien (z.B. unternehmensnahe bzw. wissensintensive Dienstleistungen)

11

- Im Falle touristischer Bedeutung: Gästeübernachtungen, Besucherverhalten, Multiplikatoreffekte
- Anteil des öffentlichen Sektors

Dazu sind weitere Aspekte von großem Interesse für eine Analyse der Wirtschaftsstruktur:

- Besondere Traditionen (z.B. Bergbau, Kunsthandwerk etc.)
- Wenn möglich Netzwerkanalysen, qualitative Erkenntnisse zu Wertschöpfungsketten (Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen), ungenutzten Potenzialen
- Cluster bzw. Schwerpunkte (siehe Kapitel 5)

In Modul 1 wurde bereits ausführlich der Megatrend des demografischen Wandels als Herausforderung für die Wirtschaftsförderung dargestellt. Und natürlich verstärkt dies die Bedeutung demografischer Fakten für einen Standort. Aber neben Demografie spielen auch Fragen des Zusammenhaltes oder der Heimatverbundenheit eine Rolle. Und ganz wichtig: das Auseinanderklaffen von Wohnort und Arbeitsplatz, welches sich in Pendlerbewegungen äußert und vielfältige Folgen für die Wirtschaftsförderung nach sich zieht.

Wichtige **Aspekte** im Bereich **Bevölkerung**:

- Bevölkerungszusammensetzung und -entwicklung sind wesentlich für Arbeitsmarkt
- aber auch die (Konsum-)Nachfrage!
- Zunehmend in den Blick gerät das Sozialkapital, was durch die Bevölkerung vor Ort gebildet wird, Stichwort Vernetzung, ehrenamtliches Engagement, soziale Bindung etc.

Wichtige **Indikatoren** im Bereich **Bevölkerung** betreffen vor allem die Sozialstruktur:

- Altersaufbau (Altersgruppen, Durchschnittsalter usw.)
- Haushaltsgröße
- Geburten (pro Kopf)
- Wertschöpfung (BIP pro Kopf)
- Einkommen bzw. Kaufkraft
- Erwerbstätigkeit

- (Schul-)Qualifikationen
- Ausländische Bevölkerung bzw. Anteil von Migranten
- Pendler

Besonderen Wert entfalten die Indikatoren generell, und im Fall der Bevölkerung im besonderen Maße, dadurch, dass hier Entwicklungen erkannt, bewertet und in geeignete (Wirtschaftsförder-)Maßnahmen überführt werden können.

Eine große Nähe gibt es um Arbeitsmarkt, schließlich beeinflusst die demografische Entwicklung den Arbeitsmarkt maßgeblich.

#### Wichtige Aspekte im Bereich **Arbeitsmarkt**:

- Qualifikationen der Erwerbstätigen<sup>12</sup>
- Arbeitslosigkeit als (negativer) Indikator für Kaufkraft und damit für Nachfrage!
- Zunehmend ist Arbeitslosigkeit, besser Unterbeschäftigung, als Fachkräftereserve interessant und damit genau auf ihr Potenzial zu untersuchen.

Gerade der letzte Aspekt zeigt, dass das Thema Arbeitsmarkt/Arbeitslosigkeit aktuell immer mehr durch das Thema verbundene Thema Fachkräftemangel/ bzw. -sicherung ergänzt oder in Regionen mit Vollbeschäftigung sogar ersetzt wird.

#### Wichtige Indikatoren im Bereich **Arbeitsmarkt**:

- Arbeitslosenstatistiken (auch nach Qualifikationen)
- Erwerbspersonen
- Pendler!

Im Zuge der Fachkräftediskussion kommen hinzu:

- Erwerbspersonenpotenziale v.a. bei
  - Älteren, Frauen, Migrantinnen und Migranten (siehe Abbildung 7)

---

<sup>12</sup> Hier liegen häufig recht gute Statistiken vor. Qualifikationsmuster lassen m.E. auch Rückschlüsse auf Wissensintensität, Entlohnung und Zukunftsfähigkeit der Arbeitsplätze zu.

- Genauere Analyse der Qualifikationen und Bedarfe

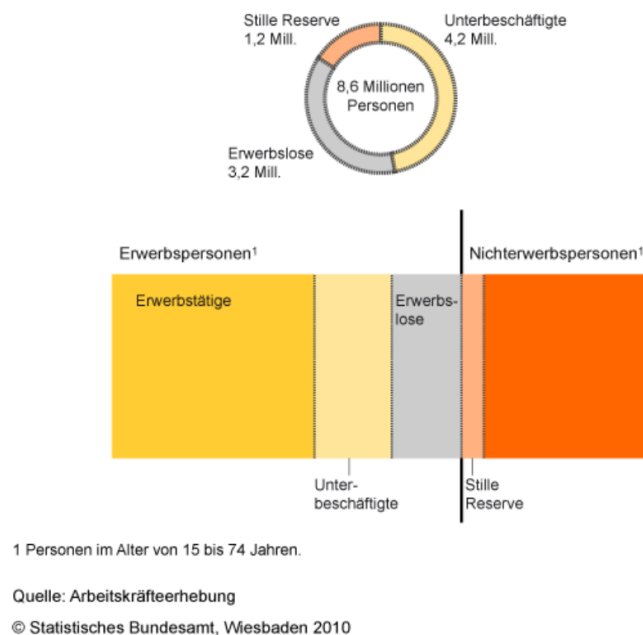


Abbildung 7: Ungenutztes Erwerbspersonenpotenzial<sup>13</sup>

Ebenfalls in Modul 1 vorgestellt als Megatrend wurde das Thema der knappen öffentlichen Mittel. Für die kommunale und regionale Wirtschaftsförderung beeinflusst dies als in der Regel öffentlich finanzierte Institution bereits die eigene Budgetgestaltung und -ausstattung. Neben der eigenen Einrichtung ist aber vor allem die Region oder Kommune als Ganzes betroffen.

#### Wichtige **Aspekte im Bereich Öffentliche Finanzen:**

- Öffentliche (Konsum-)Nachfrage als wichtiger Wirtschaftsfaktor
- Öffentliche Finanzen beeinflussen über entsprechende Investitionen die Infrastruktur (siehe unten)
- und die Steuer- und Abgabepolitik vor Ort (Gewerbsteuer)

#### Wichtige **Indikatoren im Bereich Öffentliche Finanzen:**

- Verschuldung (pro Kopf)
  - öffentlich

13

- privat
- Steueraufkommen (pro Kopf) nach versch. Steuerarten, z.B. Gemeindesteuereinnahmen
- Ausgaben je Einwohner nach ausgewählten Aufgabenbereichen
- Länderfinanzausgleich/Bundesergänzungszuweisungen

Die Situation der öffentlichen Finanzen, auch der kommunalen, hat direkte Auswirkungen auf die Infrastruktur. Unter Infrastruktur subsumieren sich diverse harte Standortfaktoren, deren Bedeutung je nach Branche unterschiedlich ausfällt, aber deren Relevanz insgesamt weiter hoch ist.

#### Wichtige **Aspekte im Bereich Infrastruktur:**

- Infrastruktur beinhaltet eine Vielzahl wichtiger bis unverzichtbarer (harter) Standortfaktoren
- Investitionen in Infrastruktur und die Betreuung der Infrastrukturen sind selbst wichtiger Quell von regionaler Wertschöpfung und Arbeitsplätzen (Bsp. Beschäftigte im ÖPNV, Straßenmeistereien etc.)

#### Wichtige **Indikatoren im Bereich Infrastruktur :**

- Qualität des ÖPNV, u.a.
  - Dichte des Netzes
  - Frequenz
  - Verzahnung der Verkehrsträger
- Straßenverkehr, u.a.
  - Anbindung (v.a. Autobahnnetz (insbesondere von Bedeutung bei Branchen mit Nähe zur Logistik!))
  - Dichte und Verkehrsfluss -> „Erreichbarkeit“
  - Parkplätze
- Luftverkehr(anbindung) bzw. Flughäfen vor Ort
- Wasserstraßen und Häfen
- Flächen(verfügbarkeit)

Infrastruktur, teilweise auf Basis natürlicher Gegebenheiten (z.B. Häfen) oder exogen vorgegebener Planungen der Bundesebene (Autobahnen) entstanden, hat wiederum erheblichen Einfluss auf die historisch gewachsene Wirtschaftsstruktur und die aktuellen Optionen bei Bestands-sicherung und Ansiedlung. In diesem Zusammenhang kann die Wirtschaftsstruktur noch stärker unter die Lupe genommen werden und die Unternehmensstruktur herausgearbeitet werden. Denn die genauere Kenntnis der Unternehmensstruktur bietet für die Wirtschaftsförderung die Möglichkeit ihre Dienstleistungen zielgruppengerechter auszurichten. Am Ende sollte aus der Betrachtung der Unternehmensstruktur eine Zielgruppenanalyse (Zukunftsfähigkeit, Bedarfe) ableitbar sein, die deutlich genauer ist als eine reine Wirtschaftsstrukturanalyse.

Es ist für die kommunale Wirtschaftsförderung gut zu wissen, beispielsweise an einem ausgeprägten Dienstleistungsstandort tätig zu sein. Deutlich mehr anfangen können die Wirtschaftsförderer aber dann, wenn sie wissen, dass es sich beispielsweise in einem Stadtteil u.a. um junge Klein- und Kleinstfirmen handelt, die in bestimmten Bereichen gut vernetzt sind, denen aber der Zugang zu internationalen Märkten fehlt. Somit kann eine Analyse der Unternehmensstruktur ein unverzichtbarer Hinweisgeber für Beratungs-, Ansiedlungs-, Vernetzungs- und Clusterstrategien der Wirtschaftsförderung sein.

Wichtige **Indikatoren** im Bereich **Unternehmensstruktur** :

- Größenklassenstruktur!
- Exportanteil der Unternehmen
- Zahl der *Headquarter* (Hauptsitze) von *global players* (Weltkonzernen)
- Zahl der Niederlassungen / Umsätze von Weltkonzernen
- Regionale Spezifität der Unternehmensstruktur in Hinblick auf Positionierung am Markt. Z.B. regionale Bedeutung der *hidden champions*<sup>14</sup>, der Zulieferindustrie, des Handwerks usw.

---

<sup>14</sup> Weltmarktführer, häufig in Nischenmärkten, die angeblich „keiner“ kennt. Nach Simon gehören *hidden champions* in ihrer (Teil-)Branche zu den Top-3-Unternehmen auf dem Weltmarkt oder sind Marktführer auf mindestens einem Kontinent. Zugleich verfügen sie über einen Höchstumsatz von 5 Milliarden Euro einem „vergleichsweise“ geringen Bekanntheitsgrad in der Öffentlichkeit (vgl. Simon 2012)

- Unternehmen mit regionalem Engagement und damit Partnerpotenzial für die Wirtschaftsförderung
- Öffentlicher Sektor (Hochschulen, Schulen, Krankenhäuser, Bundeswehr usw., aber auch JVA's, „Irrenhäuser“ u.a. eher negativ besetzte Einrichtungen)

Ein Aspekt fehlt in der bisherigen Auflistung: die Lebensqualität. Dieser sehr schwer fassbare Standortfaktor, hinter dem sich viele (weiche) Einzelfaktoren verbergen, ist allerdings angesichts der Fachkräftediskussion und der später noch zu diskutierenden Bedeutung der Attraktivität der Standorte für die „Talente“ und „Kreativarbeiter“ unverzichtbar. Aber an dieser Stelle stößt die Messbarkeit an Grenzen, wir werden das Thema in den nächsten Abschnitten aufgreifen.

Einige Aspekte wie Lebenshaltungskosten lassen sich vielleicht noch messen, die Bedeutung ist jedoch individuell verschieden und höchst subjektiv. Beispielindikatoren zu folgenden Aspekten sind fast nur durch qualitative Methoden zu gewinnen:

- Wohnqualität
- Freizeitwert (Kulturangebot, Natur, Sehenswürdigkeiten, Sport etc.)
- Umweltqualität
- Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- Sozialer Zusammenhalt vs. Offenheit und Toleranz
- Evtl. Werte & Traditionen, Mentalitäten
- Modebegriff (?) „Willkommenskultur“
- Prestige als Ergebnis eines bestimmten Images (generell und (Berufs-)spezifisch -> *“the place to be“*)

Gerade der letzte Punkt gewinnt bei der Frage des Zuzugs junger qualifizierter Menschen eine besondere Bedeutung.

Insgesamt kann folgendes Fazit gezogen werden:

**Standortanalyse muss die Standortfaktoren genau unter die Lupe nehmen, um den Charakter/das Profil der Region/ Kommune präzise erfassen.**

Wesentlich für die Wirtschaftsförderung und Teil der Standortanalyse sind dabei auch die „Player“ im Bereich Wirtschaftsförderung vor Ort, die einen Beitrag leisten (könnten). Denn effektive und integrierte Wirtschaftsförderung muss entsprechend Potenziale der Zusammenarbeit ausloten. Generell lässt sich sagen: Eine große Zahl wichtiger Player, etwa die Hauptgeschäftsstelle einer IHK, Handwerkskammer oder von großen Verbänden vor Ort ist eine Stärke des Standortes, aber zugleich Chance und Herausforderung:

- Die Ansammlung von wichtigen Playern ist für sich bereits ein Wirtschaftsfaktor (Arbeitsplätze, Steuereinnahmen)
- Die Wege untereinander sind kurz („Man sieht sich“, Dinge können auf „dem kleinen Dienstweg“ geklärt werden)
- Die hohe Konzentration von Kompetenzen und Ressourcen birgt erhebliche Potenziale

Aber:

- Die Potenziale zu heben, erfordert ein hohes Maß an Abstimmung (und wer macht/kann das?)
- Die Akteure sehen sich häufig als Wettbewerber, ringen um Legitimation, sogar teilweise um Budgets, die aus ähnlichen oder gleichen Quellen gespeist werden.

Gelingt es zu all den vorangegangenen Facetten eines Standortes hinreichend aussagekräftige Daten zu finden, allein oder mit Unterstützung anderer zu generieren und dies zu einem stimmigen Bild zusammenzufügen erhält man ein **Standortprofil**.



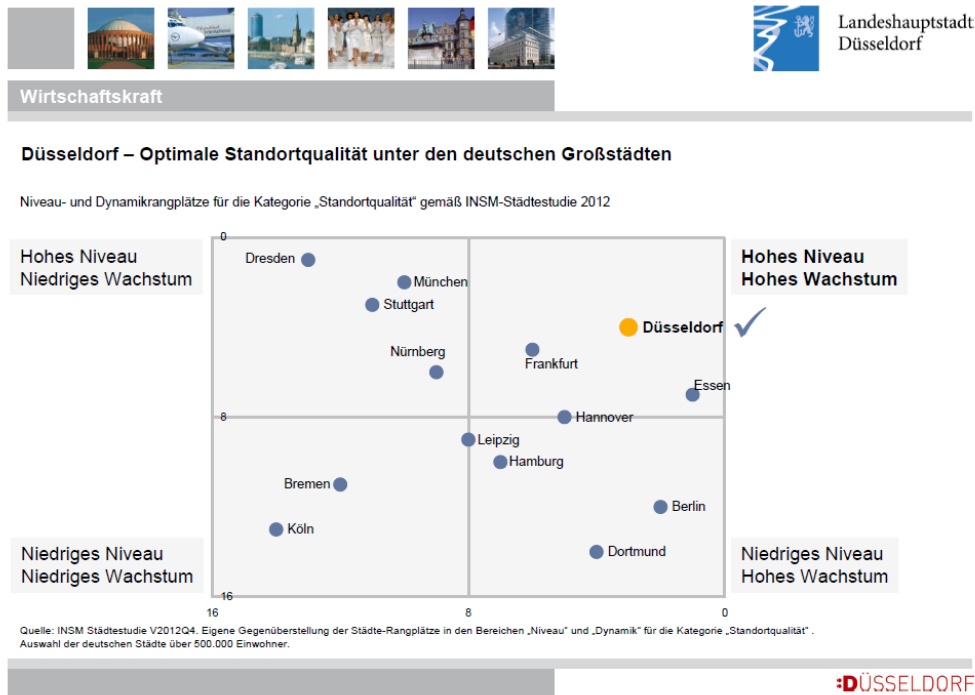


Abbildung 8: *Best Practice* – Beispiel für ein Standortprofil: Düsseldorf<sup>15</sup>

Solch aufwendig zusammengestellte Kompendien zum Standort sind dann freilich mehr als nur eine gute Grundlage für die Arbeit der Wirtschaftsförderung. Gut aufbereitet und ansprechend dargestellt können diese Fakten genutzt werden als

- (erweiterte) Visitenkarte,
- zum Verdeutlichen des USP, der Stärken (und Schwächen?),
- Argumente für Unternehmen, um zu bleiben,
- oder sich anzusiedeln.

### 2.2.3 Befragungen als Instrument der Standortanalyse

Eine gute Möglichkeit, Daten über den Status quo der Standortattraktivität selbst zu generieren, um Handlungsbedarfe für die Wirtschaftsförderung abzuleiten, ist eine Unternehmensbefragung. Ergebnisse einer solchen Befragung können im Beratungsbereich oder für die Lobbyarbeit gegenüber Politik und anderen sehr wertvolle Dienste leisten. Auf diese Weise kann mindestens ein Stimmungsbild der regionalen Wirtschaft erfasst werden. Zusätzlich können bereits vor der Befragung oder im Rahmen der Auswertung Filter gesetzt werden, um u.a. einzelne

<sup>15</sup> [http://www.duesseldorf.de/wirtschaftsfoerderung/pdf/daten\\_fakten\\_d.pdf](http://www.duesseldorf.de/wirtschaftsfoerderung/pdf/daten_fakten_d.pdf)

Branchen, Betriebsgrößen oder Teilregionen zu analysieren und zu vergleichen.

Soll eine große Gruppe befragt werden, eventuell sogar eine Vollerhebung durchgeführt werden, bietet sich die quantitative Methode über standardisierte Fragebögen an, die per Post oder online an die Betriebe gesendet werden können. Damit werden große Reichweiten erzielt, der Aufwand bleibt überschaubar, die Anonymität der Befragten gewahrt und eine Beeinflussung, etwa durch einen Interviewer, kann ausgeschlossen werden. Allerdings ist für Novizen das Rücklaufergebnis oft sehr ernüchternd, denn selbst bei bester inhaltlicher Vorbereitung, kurzen, gut verständlichen Fragebögen, öffentlichkeitswirksamer Begleitung durch Pressearbeit und dann vielleicht noch in einigen Fällen einer persönliche Ansprache erreichen die Rücklaufquoten kaum mehr als 10 %.

Zum einen resultiert dies aus der „Fragebogenmüdigkeit“ vieler Unternehmer, die sich im Alltag bereits durch eine Vielzahl von Anfragen, statistischen Erhebungen und steuerlicher Datenerfordernisse reichlich beansprucht sehen. Zum anderen gelingt es nicht immer, den Nutzen der Befragung deutlich zu machen, vor allem in Hinblick auf die tatsächliche spätere Umsetzung von Verbesserungen für den Befragten.

An dieser Stelle kann nicht auf Einzelheiten der Methodik, die möglichen Untersuchungsdesigns sowie alternative Methoden eingegangen werden.<sup>16</sup> Allerdings sollen einige wesentliche Hinweise zur inhaltlichen Gestaltung erfolgen. Zudem sei vor Über- und Fehlinterpretationen gewarnt.

Zunächst hat es sich in Befragungen zur Standortattraktivität bewährt, sowohl nach der Bedeutung, Relevanz oder Wichtigkeit (diese Begriffe seien an dieser Stelle synonym verwandt) eines Standortes zu fragen, als auch nach Zufriedenheit der Unternehmer. Gelegentlich trifft man immer noch auf Befragungen, die nur einen Aspekt beleuchten und damit bereits vor der Auswertung die falsche, weil unzureichende Fragestellung festlegen. Vor allem wird dann vergessen, neben der Zufriedenheit auch die Relevanz abzufragen. Dies ist deshalb unverzeihlich,

---

<sup>16</sup> Inzwischen gibt es jedoch eine breite Auswahl an Spezialliteratur zu diesem Feld.

weil die Ergebnisse vielleicht regional publizierbar, aber für die Wirtschaftsförderung faktisch unbrauchbar sind. Ein hervorragend bewerteter Standortfaktor ohne Relevanz wird kaum dazu dienen können, Unternehmen von Standort zu begeistern. Echte Stärken sind wichtig und gut bewertet. In diesem Fall gibt es einen klaren Fingerzeig für das Standortmarketing, diese Felder (noch) stärker nach außen und innen zu kommunizieren.

Negativ bewertete Standortfaktoren, die jedoch als kaum relevant bewertet wurden, verdienen wiederum in der Regel keine größeren Mühen der Wirtschaftsförderung.<sup>17</sup> Sicherlich würde sich niemand gegen Verbesserungen in solchen Bereichen wehren, doch das Hauptaugenmerk der Wirtschaftsförderung sollte jenen Standortfaktoren gelten, denen die Unternehmen eine große Bedeutung zumessen, die jedoch (relativ) schlecht bewertet werden. Das Delta von Relevanz und Zufriedenheit ist ein erster guter Anhaltspunkt für einen echten Handlungsbedarf.

Beispielhaft und recht anschaulich ist die Auswertung der IHK zu Köln (Abbildung 9) dargestellt. Hier sind die kritischen Faktoren, bei denen Wichtigkeit und Zufriedenheit zuungunsten des letzteren auseinandergehen, noch durch rote Blitze gekennzeichnet.

---

<sup>17</sup> Außer man muss vermuten, dass dies eine spezifische Sicht der befragten Unternehmer ist und Bürger, Fachkräfte, Gründer oder Ansiedlungswillige anders urteilen würden (siehe weitere Ausführungen am Ende des Abschnitts).

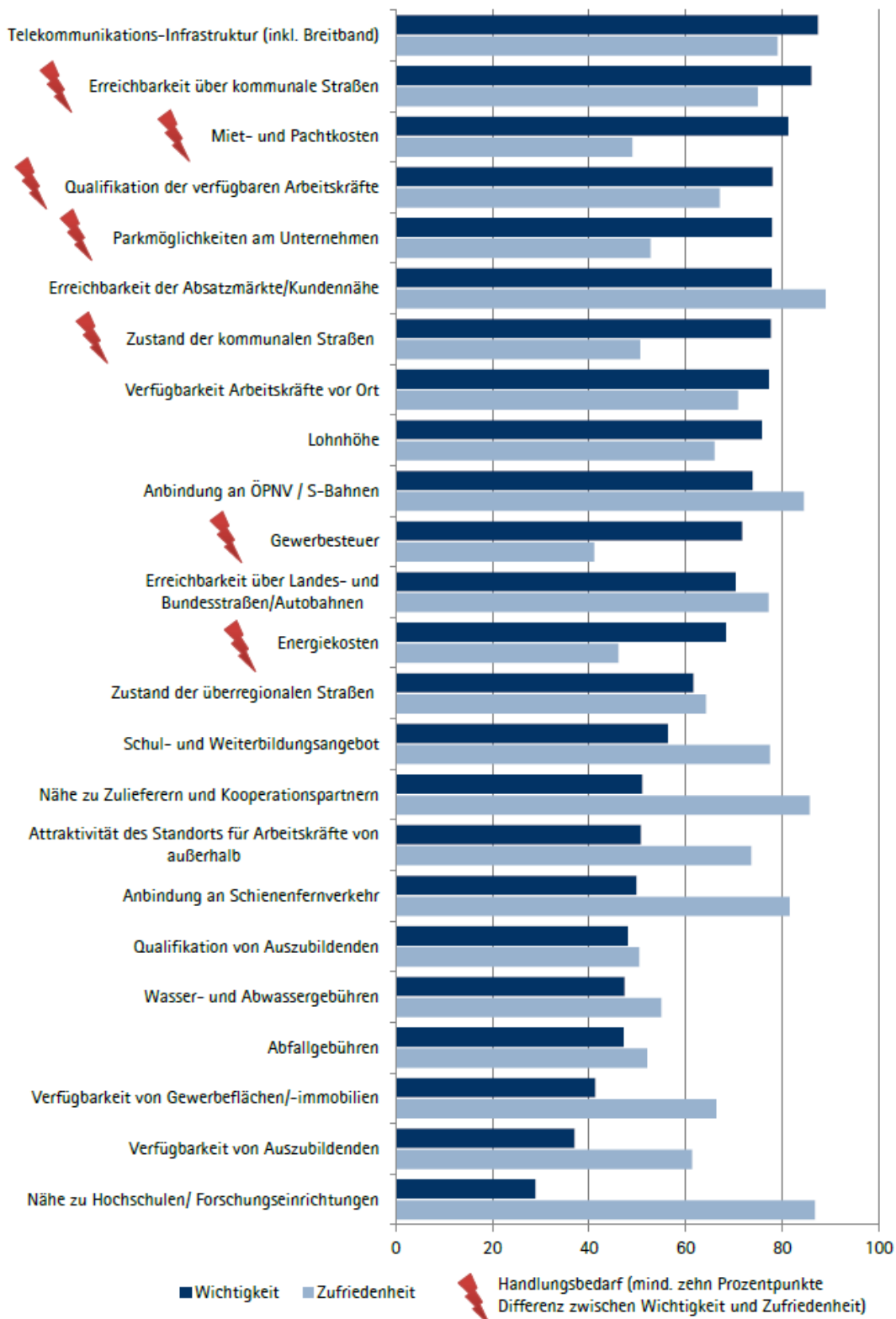


Abbildung 9: Wichtigkeit der Standortfaktoren<sup>18</sup>

Die Nachteile einer Unternehmensbefragung müssen jedoch realistisch ins Kalkül gezogen werden. Zunächst kann ein schlechter Rücklauf

<sup>18</sup> IHK zu Köln (2015)

Zweifel an der Repräsentativität auslösen. Der muss nicht statistisch begründet sein, kann aber die öffentliche Wahrnehmung beeinflussen. In jedem Falle sind quantitative Befragungen immer dazu verdammt, auf der Oberfläche zu bleiben. Mit Interviews könnte stärker in die Tiefe gegangen werden, Feinheiten und Hintergründe herausgearbeitet werden. Weiterhin werden Fragebögen, vor allem, wenn sie zu umfangreich, kleinteilig oder kompliziert ausfallen, gelegentlich unvollständig ausgefüllt, was neue Probleme aufwirft.

Aber besonders wichtig aus inhaltlicher Sicht ist: eine Unternehmensbefragung ist eine Befragung von ansässigen Unternehmen. Dieser banale Fakt darf in der Interpretation nicht vergessen werden. Fragen zur Lebensqualität und zur Standortattraktivität für Fachkräfte, die häufig auch gestellt werden, können in einer solchen Befragung auch nur aus der individuellen Perspektive der Unternehmerperson beantwortet werden. Und die stimmt selten damit überein, was die Fachkräfte selbst zu diesem Thema zu äußern haben. Für die Standortattraktivität wird die Einschätzung der Fachkräfte jedoch immer wichtiger (siehe Baustein 6).

Und nicht zuletzt werden die bereits ansässigen Unternehmen bestimmte Standortfaktoren wie die Gewerbeflächenverfügbarkeit in ihrer Bedeutung systematisch unterschätzen. Außer in Fällen, wo neue (Erweiterungs-)Flächen gesucht werden, darf ein eher geringes Interesse vermutet werden. Wenn dann in der Interpretation davon ausgegangen wird, die Flächenverfügbarkeit sei kein größeres Problem, hätte man vielleicht vorher noch Ansiedlungswillige oder Gründungsinteressierte hinzuziehen sollen.

#### **2.2.4 Datenquellen, Standortmonitoring und Benchmarking – Beispiele aus der Praxis**

Standortmonitoring bedeutet im Grunde Standortanalyse in dynamischer Perspektive. Voraussetzung dafür ist die Verfügbarkeit von Zahlenreihen, da die Entwicklung über die Zeit erfasst und interpretiert werden soll. Doch auch bereits für rein statische Analysen braucht es Daten. Viele Kommunen verfügen bereits über einen sehr ansehnlichen Datenbestand und nutzen diesen höchst professionell für verschiedene Zwecke, darunter die Steuerung der Wirtschaftsförderaktivitäten, das Standortmarketing oder das Flächenmanagement. Dennoch stehen

Wirtschaftsförderung, gerade die kleineren Einrichtungen, immer wieder vor der Herausforderung, zu bestimmten Themen Daten neu gewinnen zu müssen.

Eine Möglichkeit neue Daten zu gewinnen, kann darin liegen, diese Daten über Dritte, zum Beispiel spezialisierte Institute oder in Zusammenarbeit mit Hochschulen, oder aber auch selbst zu erheben. Dazu kann auf verschiedene Datenquellen zurückgegriffen werden. Statistische Ämter der EU, des Bundes und der Länder halten einen großen Datenbestand bereit. Allerdings fehlt hier oft der passende räumliche Zuschnitt. Dann muss dieser z.T. mühsam hergestellt werden.

Für Arbeitsmarktdaten liefern viele regionale Arbeitsagenturen bereits sehr differenziertes und ansprechendes Zahlenmaterial, zudem bietet das zugehörige Institut (IAB) vielfältige Studien zum Arbeitsmarkt.<sup>19</sup>

Über große Datenbestände verfügen die Kammern und Wirtschaftsverbände. Vor allem in den Zentralverbänden werden Daten gesammelt und für die eigene Öffentlichkeitsarbeit genutzt. Für außenstehende wie die kommunalen und regionalen Wirtschaftsförderer ist es dann nicht immer leicht an alle diese Daten zu gelangen, gelegentlich gibt es zusätzlich datenschutzrechtliche Bedenken. Dies ist bedauerlich, denn es darf davon ausgegangen werden, dass der nicht öffentliche Datenbestand deutlich größer ist als das, was aus Homepages und Publikationen entnehmbar ist.

Praktische Beispiele in unterschiedlicher Ausprägung finden sich in folgender Liste. Sie können als Anregung für eigene Aktivitäten dienen, zum Nachdenken anstiften, aber auch die eine oder andere entstehen lassen, wie dies noch besser umgesetzt werden könnte

- Wirtschaftsförderung Dortmund mit Fokus auf das Fachkräfteentwicklung (<http://www.wirtschaftsfoerderung-dortmund.de/arbeitskraefte/fachkraefte/standortmonitor.html>)

Anders als die eigene spezifische Analyse werden über die Medien zahlreiche Benchmarks publiziert, z.B. in Form des sehr populären Mercer-Städterankings. Hier wird versucht, die Lebensqualität zu mes-

sen und international zu vergleichen. Trotz der methodischen Probleme erhalten solche Rankings regelmäßig höchste Aufmerksamkeit und werden natürlich von den erfolgreichen Städten gerne im Standortmarketing genutzt.

„Quality of Living“ 2015: Das Gesamtranking

Rank 2015*	City	Country
1	VIENNA	AUSTRIA
2	ZURICH	SWITZERLAND
3	AUCKLAND	NEW ZEALAND
4	MUNICH	GERMANY
5	VANCOUVER	CANADA
6	DUSSELDORF	GERMANY
7	FRANKFURT	GERMANY
8	GENEVA	SWITZERLAND
9	COPENHAGEN	DENMARK
10	SYDNEY	AUSTRALIA

Abbildung 10: Top10 des „Quality of Living“-Rankings von Mercer<sup>20</sup>

Der Informationsgehalt des nackten Rankings ist überschaubar. Allerdings ist Mercer ein gutes Beispiel für Transparenz und veröffentlicht die Datenbasis:

“We analyze living conditions according to 39 factors, grouped in 10 categories:

- *Political and social environment* (political stability, crime, law enforcement)

<sup>20</sup> <http://www.mercer.de/newsroom/lebensqualitaet--muenchen-bleibt-nummer-eins-in-deutschland.html> (Stand 12.09.2015)

- *Economic environment* (currency exchange regulations, banking services)
- *Socio-cultural environment* (censorship, limitations on personal freedom)
- *Medical and health considerations* (medical supplies and services, infectious diseases, sewage, waste disposal, air pollution, etc.)
- *Schools and education* (standard and availability of international schools)
- *Public services and transportation* (electricity, water, public transportation etc.)
- *Recreation* (restaurants, theatres, movie theatres, sports and leisure, etc.)
- *Consumer goods* (availability of food/daily consumption items, cars, etc.)
- *Housing* (rental housing, household appliances, furniture, maintenance services)
- *Natural environment* (climate, record of natural disasters)”

Die Zahl der berücksichtigten Faktoren beeindruckt, die Auswahl überzeugt. Aber zugleich werden die Grenzen bei der Messung von Lebensqualität mehr als deutlich. Jeder Mensch wird die Einzelfaktoren für sich individuell gewichten, und dass auch noch im Zeitverlauf keineswegs unverändert, sondern je nach aktueller Lebenssituation.

Mercer selbst äußert sich deshalb auch vorsichtig zur eigenen Erhebung: „Man kann in der laut Ranking lebenswertesten Stadt leben und trotzdem aufgrund persönlicher Umstände wie Krankheit, Arbeitslosigkeit oder Einsamkeit eine sehr schlechte Lebensqualität haben.“<sup>21</sup>

### **2.2.5 Resümee – Zusammenfassung**

Standortanalyse ist die Basis für eine fundierte, rational agierende Wirtschaftsförderung. Die genaue Kenntnis des Standortes ist Voraussetzung dafür, dass die richtigen Maßnahmen getroffen werden und auch der Politik sowie der Öffentlichkeit gegenüber vertreten werden können.

---

<sup>21</sup> Zitat laut Focus, [http://www.focus.de/immobilien/kaufen/tid-11601/staedteranking-die-lebenswerteste-stadt-der-welt\\_aid\\_327574.html](http://www.focus.de/immobilien/kaufen/tid-11601/staedteranking-die-lebenswerteste-stadt-der-welt_aid_327574.html) (Stand 12.09.2015)



Zudem kann eine faktenreiche Standortanalyse für das Standortmarketing eingesetzt werden.

Eine umfassende und vollständige Standortanalyse ist sehr nützlich, aber aufwendig. Es müssen zahlreiche Faktoren betrachtet, geeignete Indikatoren identifiziert werden. Die entsprechende Datenbasis steht dabei nicht immer zur Verfügung und muss dann beschafft werden. Dies kann durch eigene Erhebungen geschehen, Unternehmensbefragungen sind hier ein immer beliebter Weg. Es können aber auch Sekundärdaten von statistischen Ämtern, Forschungsinstituten, Verbänden oder Kammern herangezogen werden. Als Ergänzung kommen Rankings und öffentlich publizierte Standortvergleiche in Frage.

### **2.2.6 Kontroll- und Lernfragen**

- a. Erläutern Sie, welche Aspekte bei der Standortanalyse zu berücksichtigen sind.
- b. Geben Sie jeweils Beispiele für Indikatoren?
- c. Studieren Sie zur Anschauung das Standortprofil Düsseldorfs. Welche Charts sind aus Ihrer Sicht hervorzuheben? Was sind die Gründe für Ihr Urteil?
- d. Nennen Sie Vor- und Nachteile einer eigenen Unternehmensbefragung.
- e. Nennen Sie wichtige Datenquellen außerhalb ihrer Verwaltung. Welche Einschränkungen sind dabei möglich.

## **2.3 Baustein 3: Klassische regionale Entwicklungstheorien**

### **2.3.1 Lernziele**

Strategische Wirtschaftsförderung sieht sich über die Rolle als Dienstleister hinaus als Teil der Regionalpolitik. In diesem Abschnitt lernt der Leser drei Theorien kennen die unterschiedliche Motoren der regionalen Entwicklung betonen. Der Leser sollte den Kern der drei Theorien erkennen, sich die zentralen Botschaften für die praktische Wirtschaftsförderung aneignen und dabei ein komplementäres Verständnis entwickeln.

### 2.3.1 Exportbasis-Theorie

Die im Grunde sehr einfache Exportbasis-Theorie dürfte zu den in der Praxis populärsten Ansätzen zur Beschreibung der wirtschaftlichen Entwicklungen in einer Region gehören, zumal in Deutschland. Im Mittelpunkt steht ein so genannter Exportsektor, konkret Branchen bzw. Unternehmen, die eine erhebliche Menge an regional produzierten Gütern in andere Regionen „exportieren“.<sup>22</sup> Sekundär ist in diesem Zusammenhang, ob dabei nationale Grenzen überwunden werden, also „echter“ Export im volkswirtschaftlichen Sinne stattfindet. Wichtig ist vielmehr, dass die „exportierende“ Region zusätzliches Einkommen in die Region holt und dadurch eine positive Dynamik induziert, die auf den Exportbasismultiplikator zurückzuführen ist.

Die Theorie geht vereinfachend von zwei Sektoren aus: dem Basissektor (*export-base/basic industry*) und dem „Nicht-Basissektor“ (*non-basic-industry*). Die export-orientierten Unternehmen bilden den Basissektor und entfalten den wesentlichen Mechanismus. Hier ist natürlich an Global Player aus der Großindustrie zu denken, die ihre Massengüter natürlich nicht für den lokalen Bedarf (allein) produzieren. Als Wirtschaftsförderer mit Blick für die KMU dürfte man die *hidden champions*, vor allem die kleinen Unternehmen, die oft in Nischen ebenfalls überregional aktiv sind in diesem Kontext jedoch keinesfalls vernachlässigen. Die Unternehmen der *non-basic-industry* bieten Güter und Dienstleistungen für den lokalen Markt an. In der Praxis gilt dies für viele Handwerks- und andere Dienstleistungen, das Gastgewerbe, für weite Bereiche des Gesundheits- und Bildungswesens sowie des Handels.

Zurück zum angedeuteten Mechanismus: Mit den „Exporten“ des Basissektors wächst das Einkommen der Unternehmen in diesem Bereich. Dieses erhöhte Einkommen wird z.T. in Konsum gewandelt, also auch in der Region ausgegeben, und zwar für die lokal angebotenen Güter und Dienstleistungen. Nun wird der Multiplikatoreffekt deutlich: Denn die Unternehmen der *non-basic-industries* verwenden einen Großteil dieses zusätzlichen Einkommens erneut für Güter und Dienstleistungen aus der Region. Dieser Effekt wiederholt sich theoretisch über zahlreiche Runden, bis er sich erschöpft hat. Da von jedem zusätzlichen Ein-

---

<sup>22</sup> Vgl. ausführlich Schätzl, Ludwig (2003), S. 149ff.

kommen nur ein Teil erneut in den Konsum geleitet wird kommt es zu dem multiplikatorartigen Auslaufen der rechnerischen Einkommenszuwächse.<sup>23</sup>

Um dies noch einmal zu veranschaulichen: der große Global Player vor Ort, der seine Produkte weltweit verkauft, sorgt durch diese „Exporte“ für zusätzliche Einkommen vor Ort. Die Mitarbeiter fragen nun vor Ort mehr Dienstleistungen nach. Davon profitieren Gastwirte, Handwerker oder Händler, die ebenfalls mehr konsumieren können oder vielleicht Bauleistungen nachfragen, um zu expandieren. Dies löst wieder neue Konsummöglichkeiten aus usw.

Wie gleich noch kurz erläutert wird, bietet ein solch einfacher, weil monokausaler Ansatz hinreichend Anlass zur Kritik. Positiv kann jedoch angemerkt werden, dass die Exportbasis-Theorie einen recht guten und schnell erfassbaren Einstieg in regionalwirtschaftliches Denken erlaubt. Schließlich ist die regionale Bedeutung von Branchen und Unternehmen, die dem Basissektor zuzurechnen sind, nicht zu leugnen. Natürlich darf nicht der naive Schluss gezogen werden, Wirtschaftsförderung müsse sich deshalb auf diese Unternehmen konzentrieren. Denn zu Ende gedacht, liefert die Exportbasis-Theorie ebenfalls ein erstes Verständnis von Gefahren der Abhängigkeit. Dann nämlich, wenn die Exportnachfrage nachlässt und bei einer einseitig entwickelten Region zu einer entsprechenden Abwärtsspirale führt. Anschauliche Beispiele liefern die einst prosperierenden Industrieregionen der entwickelten Länder, die heute mit Strukturproblemen zu kämpfen haben.

Nun zur Kritik: zunächst ist die Exportbasis-Theorie rein nachfrageorientiert, die Angebotsseite wird nicht betrachtet. Hier bleiben von der Sicherstellung des (qualifizierten) Arbeitskräftepools, über Ansiedlungsstrategien, Infrastrukturmaßnahmen bis hin zur Lebensqualität zahlreiche essentielle Themen, auch der Wirtschaftsförderung, völlig ausgeblendet. Im Übrigen ist die Exportnachfrage selbst exogen. Warum die Güter und Dienstleistungen des Basissektors nachgefragt werden wird nicht erklärt. Entsprechend können keine Aussagen darüber getroffen

---

<sup>23</sup> Der volkswirtschaftlich geschulte Leser erkennt hier unschwer den keynesianischen Einkommensmultiplikator wieder. Einziger Unterschied: Auslöser der Multiplikatorwirkung ist hier allein das durch „Export“ zusätzlich generierte Einkommen des Basissektors.

werden, ob, wann und in welchem Maße sich zukünftig diese exogene Nachfrage und damit der zentrale Motor der regionalen Wachstums entwickeln wird.

Weiterhin fehlt die endogene Komponente. Aus heutiger Sicht ein enormes Defizit. Eine allein auf die Exportbasis-Theorie gestützte Wirtschaftsförderstrategie würde die endogenen Potenziale der Region (siehe Abschnitt 2.3.3) unberücksichtigt lassen.

Ein weiterer Kritikpunkt betrifft die Vernachlässigung von Wertschöpfungsketten sowie Interdependenzen zwischen den Sektoren. Eine erfolgreiche Entwicklung ohne leistungsfähigen lokalen Sektor losgelöst von den örtlichen Gegebenheiten, zu denen auch andere Betriebe gehören, die als unternehmensorientierte Dienstleister oder Zulieferer agieren, ist kaum denkbar. In der Praxis ist die Quantität, Qualität und Spezifität dieser Logistiker, Handwerksbetriebe, Beratungsunternehmen, Caterer, Berufsschulen usw. eine wesentliche Größe für den Erfolg des „Exportsektors“ und nicht zuletzt wichtig für dessen Standorttreue.

Ein weiterer Einwand muss von den mittelständisch geprägten Regionen ausgehen. In Deutschland gibt es prosperierende Regionen, die keinen dominanten Basissektor aufweisen. Sie beziehen Ihre Stärke gerade aus einer diversifizierten Struktur, in der viele Unternehmen unterschiedlicher Größe und aus verschiedenen Branchen. Hier einseitig einzelne Sektoren zu einem Basissektor aufzupäppeln, wäre vermutlich genau die falsche Wirtschaftsförderstrategie für ein nachhaltiges Wachstum der Region.

Für die praktische Anwendung bzw. den empirischen Nachweis ist ein weiteres Problem zu konstatieren: wie kann der Basissektor identifiziert und eingegrenzt werden? Im Falle Wolfsburgs und ähnlich strukturierter Regionen böte sich zwar eine naheliegende Lösung an, in den meisten Fällen wäre die Einteilung in zwei Sektoren äußerst schwierig.

Dennoch, die Exportbasis-Theorie erlaubt einen zwar monokausalen, aber eben sehr anschaulichen ersten Zugang zur regionalen Entwicklungstheorie.

### 2.3.2 Theorie der Langen Wellen

Jeder Wirtschaftsakteur kennt das Phänomen der zyklischen Wirtschaftsentwicklung. Wachstum verläuft nicht gleichmäßig und stetig sondern in Wellen. Im Alltag sind normalerweise die konjunkturellen Zyklen, bei denen sich Aufschwungphasen bis zur Hochkonjunktur und Abschwungphasen bis zum Konjunkturtief, manchmal gar einer Depression abwechseln, gegenwärtig. Dabei ist zwischen den Phasen ein mehr oder weniger regelmäßiger Abstand von einigen Jahren beobachtbar.

Die Volkswirtschaftslehre hat sich umfassend mit dem Konjunkturphänomen beschäftigt. Im Grunde beschreibt die Konjunktur die Auslastung der Produktionskapazitäten. In Hochphasen sind diese stark oder sogar vollständig ausgelastet und es bestehen Anreize zur Ausweitung. In Abschwungphasen herrscht Unterauslastung vor mit entsprechend negativen Effekten auf den Arbeitsmarkt.

In der Folge geht es allerdings um weit längere Zyklen, den so genannten Langen Wellen oder Kondratieff-Zyklen. Auslöser sind in diesem Falle sehr grundlegende Basisinnovationen. So kann sich aus bestimmten neuen Technologien die Grundlage für bedeutende neue Industriezweige mit prägendem Einfluss auf die Volkswirtschaft herausbilden. Solche herausragenden Wirkungen auf Wachstum und Struktur einer Volkswirtschaft bezeichnet *Freemant* im Ergebnis als neues „technoökonomisches Paradigma“, welches im Rahmen einer „Technologischen Revolution“ das alte Paradigma ablöst.<sup>24</sup> Bereits *Christopher Freeman* spricht dabei von Systemen statt von einzelnen Innovationen, die ein solches Paradigma bestimmen. Denn es sind ja zumeist mehrere verschiedene Erfindungen, die am Markt als Innovation durchgesetzt werden und im Zusammenspiel neue Branchen begründen, vor allem aber Einfluss auf das gesamte System ausüben, wie zuletzt die Informations- und Kommunikationstechnologien.

Solche Basisinnovationen schaffen als Produktinnovationen völlig neue Märkte und neue Industrien, die zunächst sehr schnell wachsen. Entscheidend ist aber: bestehende Wirtschaftszweige werden durch neuartige Prozessinnovationen tief greifend verändert, hier werden enorme

---

<sup>24</sup> Technologischen Revolutionen

---

Rationalisierungschancen eröffnet (mit allen strukturverändernden Konsequenzen für diese Branchen).

Kondratieff, nach dem die langen Wellen auch benannt sind, identifizierte ursprünglich technologische Innovation und Investition in Kapitalgüter als wichtigste Triebfedern für ökonomischen Wandel und Wachstum und auch für die Schwankungen. Entscheidend für die Popularisierung und auch der Anreicherung mit dem zentralen Gedanken der „kreativen Zerstörung“ als Auslöser von Innovationen war der Ökonom Schumpeter.<sup>25</sup> Dieser betont die Unternehmerrolle bei der Durchsetzung von Innovationen, allerdings des dynamischen und schöpferischen, nicht des verwaltenden Unternehmers.

Seine bahnbrechenden Ausführungen zu den Themen Innovation und Imitation, die hier nicht näher behandelt werden können, griffen u.a. die Konjunkturzyklentheorien seiner Zeit auf und benannte dabei die langen Wellen als Kondratieff-Zyklen. Bis heute hatte die Theorie der langen Wellen, vor allem in Krisenzeiten, immer wieder selbst „Hochkonjunkturphasen“ und es gibt stets Versuche, neue Wellen zu identifizieren und damit grundlegende Strukturveränderungen zu illustrieren.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> Liefner, I. und Schätzl, L. (2012), S. 110.

<sup>26</sup> Vgl. u.a. Nefiodow, L.A. (1996).

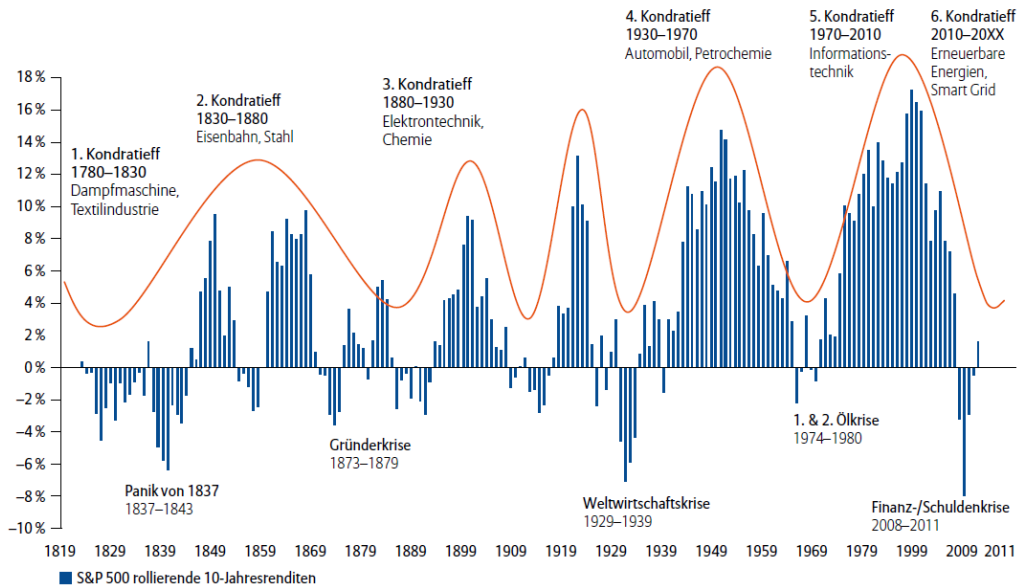


Abbildung 11: Schöpferische Zerstörung und Kondratieff-Zyklen<sup>27</sup>

Eine recht aktuelle Darstellung entstammt interessanter Weise einer Investmentgesellschaft und trägt auf der Y-Achse Renditen als Indikator für wirtschaftliches Wachstum ab (siehe Abbildung 11). Hier wurde von den Autoren bereits - nicht ganz unplausibel - ein 5. Kondratieff identifiziert und über einen nächsten, nämlich dann den sechsten, spekuliert. Sehr deutlich wird in der Abbildung, dass die jeweiligen Aufschwungsphasen durch die genannten Basisinnovationen ausgelöst wurden. Am Anfang der Industrialisierung waren allem die Dampfmaschine und die Textil- und Eisenindustrie die Motoren des Wachstums und des wirtschaftlichen Wandels. Es entstanden nicht nur neue wachstumsstarke Branchen, sondern das gesamte Wirtschaftsleben wurde revolutioniert. Die Auswirkungen gingen zudem weit über die Produktion hinaus und erfassten zahlreiche Lebensbereiche der Menschen.

Mit der Zeit schwächen sich die Wachstumskräfte einer Basisinnovation jedoch ab, wir werden noch von einem Lebenszyklus sprechen. Nun kommt der Zeitpunkt, an dem neue Basistechnologien alte Strukturen „schöpferisch zerstören“ und ein neues „technologisch-ökonomisches“ Paradigma schaffen. Die neuen Träger der Basisinnovation, man würde heute vielleicht von „Leitbranchen“ sprechen, verändern die Strukturen bis weit in die Gesellschaft erneut grundlegend und leiten eine nächste Phase der industriellen Entwicklung ein usw.

<sup>27</sup> Allianz Global Investors (2012), S. 9.

Aus regionalökonomischer Sicht ist also schon einmal festzuhalten, dass sich hier exogen Veränderung vollziehen, zunächst auf technologischer Ebene, die in alle Regionen, praktisch sämtliche Unternehmen und auch die Gesellschaft als Ganzes hineinwirken. Spannend scheint dann die Frage zu sein, ob Regionen von einem Paradigmenwechsel in besonderer Weise betroffen sind, ob sich also Tendenzen der Verlagerung und räumlichen Neuorientierung von ökonomischen Aktivitäten ergeben, die dann von der Wirtschaftsförderung beachtet werden müssten.

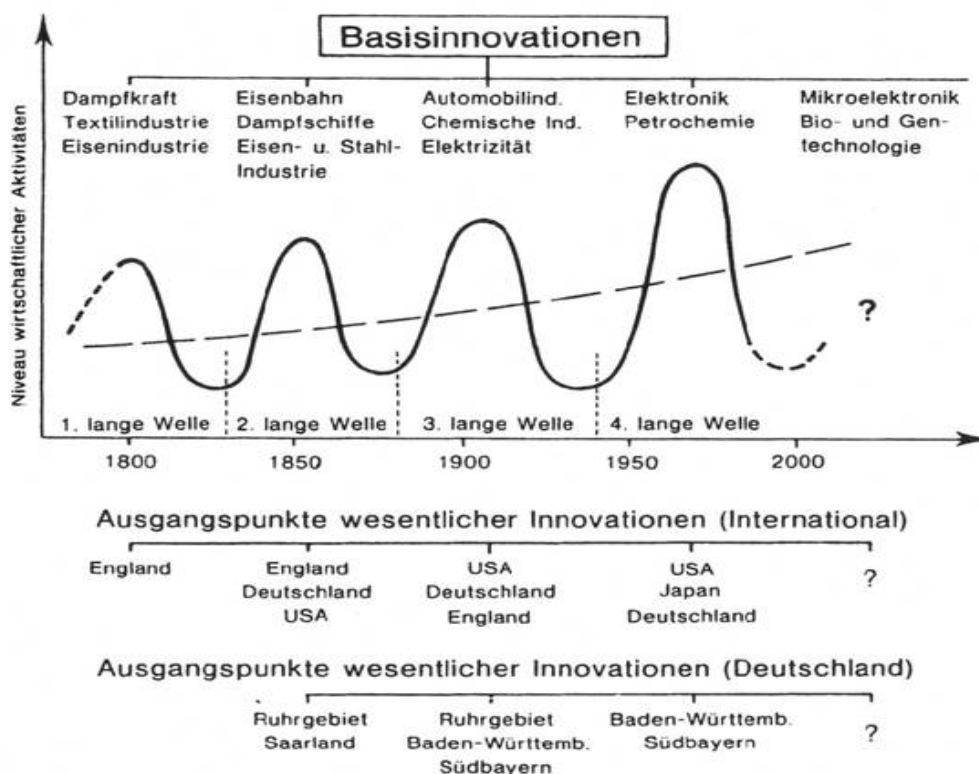


Abbildung 12: Modell der „Langen Wellen“ nach Liefner/Schätzl (Entwurf nach Dicken) mit <sup>28</sup>

In einer etwas vorsichtigeren Variante, in der er erst die 4. Welle als gesichert erwiesen sah, hat *Schätzl* bereits vor gut 20 Jahren in Anlehnung an *Dicken* genau diese räumlichen Auswirkungen auszuleuchten versucht (siehe Abbildung 12). Jener *Dicken* hat für die Folgen eines jeden Paradigmenwechsels eine in diesem Zusammenhang sehr wichtige Aussage getroffen:

<sup>28</sup> Liefner, I. und Schätzl, L. (2012), S. 110. Die Darstellung war bereits in früheren Werken von Schätzl publiziert worden und greift die Ideen von Dicken in anschaulicher Weise auf.



---

„Each phase is also associated with characteristic forms of economic organization, co-operation and competition.“<sup>29</sup>

Bildhaft formuliert, werden mit jedem neuen Paradigma die „Karten neu gemischt“. Während einer Aufschwungphase konzentrieren sich die ökonomischen Aktivitäten auf wenige räumliche Zentren, die zu den Knotenpunkten und Hauptorten des neuen (weltweiten) Produktionssystems werden. Dabei entsteht global eine „**charakteristische industrielle Standortstruktur**“<sup>30</sup>, sowie eine ebenso charakteristische Vernetzung der Standorte über die Mobilität von Gütern und Produktionsfaktoren. Einige Standorte „passen“ zu den neuen Anforderungen des Paradigmas und profitieren. Andere Standorte weisen weniger geeignete Merkmale auf (die vielleicht während der Vorgängerwelle die genau richtigen waren) auf und haben es schwer, an den neuen Wachstumskräften zu partizipieren.

So verschieben sich nicht nur die Zentren des Wachstums, sondern alle Regionen sind betroffen. Dabei gehen die Auslaufprozesse der alten Wellen unterschiedlich schnell vonstatten. Nicht überall droht sogleich ein „Detroit“.<sup>31</sup> Unternehmen und Regionen, gerade in Deutschland, fußen beispielsweise weiter auf den Basisinnovationen der 3. Welle und leben (noch?) gut damit. Ihnen ist es gelungen, neue innovative Einflüsse aufzunehmen und in ihre Produkte zu integrieren. D.h., die alten Träger des Aufschwungs vergangener Wellen werden nicht durch neue Paradigmen gänzlich ausgelöscht. Allerdings zeigten gerade die Zentren der 1. und 2. Welle (weltweit Großbritannien, in Deutschland das Ruhrgebiet) erhebliche „Verkrustungserscheinungen“ und wurden von Wachstumsregionen zu sogenannten „Altindustrieregionen“, einschließlich der bereits beschriebenen Probleme. *Schätzl* versucht dies sogar auf Regionen in Deutschland zu übertragen und sieht in diesem Kontext die Verlagerung der Wachstumsdynamik innerhalb Deutschlands nach Süddeutschland durch das Aufkommen des dritten und vierten Kontraktiefs empirisch belegbar erklärt.

---

<sup>29</sup> Dicken, P. (2003), S. 89.

<sup>30</sup> Liefner, I. und Schätzl, L. (2012), S. 111.

<sup>31</sup> Die nordamerikanische Stadt gilt als Symbol für den Niedergang der einst stolzen amerikanischen Automobilindustrie mit heute gravierenden Strukturproblemen und zahlreichen traurigen Zeugnissen des Wandels in Gestalt von Industriebrachen, Ruinen usw.

Eine erweiterte und detaillierte Interpretation der Langen Wellen aus regionalökonomischer Sicht erlaubt die Übertragung des aus der BWL bekannten Produktlebenszyklus. Verstanden als Innovationslebenszyklus lassen sich die Mechanismen auf die Langen Wellen und ihre regionale Auswirkungen übertragen.<sup>32</sup>

Veränderungen	→	
<b>Produktion</b>	humankapitalintens.	sach-/arbeitskapitalintens.
<b>Innovation</b>	Produktinnovation	Prozessinnovation
<b>Investition</b>	FuE	Rationalisierung
<b>Prod.menge</b>	Kleine Losgrößen	Massenproduktion
<b>Marktstellung</b>	Verkäufermarkt	Käufermarkt
<b>Gewinne</b>	steigend	abnehmend
<b>Opt. Standort</b>	Agglomerationsraum	Periphere Räume (Niedriglohnländer)

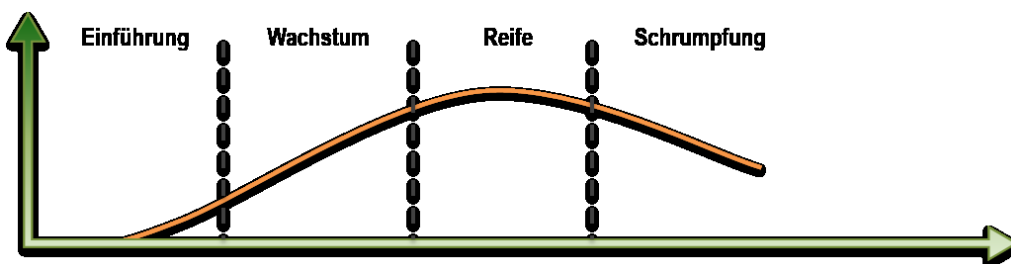


Abbildung 13: Veränderungen im Lebenszyklusverlauf<sup>33</sup>

In der **Einführungsphase** einer neuen Welle ist ein erhebliches innovatives Potenzial unabdingbar. Dazu sind Forschungs- und Entwicklungsinvestitionen im großen Maßstab erforderlich und man benötigt hochqualifizierter Arbeitskräfte. Zunächst gibt es Anlaufverluste, die finanziert werden müssen, aber die Produktinnovationen bahnen sich langsam ihren Weg.

In der Wachstumsphase schreitet die Diffusion (Verbreitung) der Innovationen massiv voran. Produktinnovation bzw. Bündel ähnlicher oder sich ergänzender Innovationen setzen sich am Markt mehr und mehr durch. Eine Eigenschaft der Basisinnovationen ist dabei, dass sie auch

<sup>32</sup> Vgl. grundlegend Abernathy, W.J. und Utterback, J.M. (1978).

<sup>33</sup> Eigene Darstellung

---

andere Branchen, das Produktionssystem und letztlich das Leben der Menschen in vielerlei Hinsicht verändert.

Die Veränderung des Produktionssystems geschieht dann mehr und mehr auf Ebene der Prozessinnovationen. Man denke an die IuK-Technologien, die eine neue Branche und (völlig) neue Produkte schufen, dann aber zunehmend die Bürowelt, die Kommunikation, den Handel usw. veränderten. Genauer wurden Prozessinnovationen in anderen Bereichen ausgelöst, die dort die Produktion von Gütern und Dienstleistungen (radikal) veränderten und entweder zu Rationalisierung und mehr Effizienz führten oder weitere Produktinnovationen induzierten.

In der Wachstumsphase bilden sich durch starkes Wachstum die neuen räumlichen Zentren der Innovation heraus. Zugleich finden sich aber bald auch erste Nachahmer(regionen), die zu Wettbewerbern werden und dafür sorgen, dass immer mehr Standorte an dem Aufschwung partizipieren.

In der Lebenszykluslogik kommt es dann in der **Reifephase** zu einem Übergang in die Massenproduktion. Nun nimmt die Standardisierung enorm zu, es zeigen sich zunehmend Sättigungstendenzen. Der Wettbewerb ist durch den Neueintritt von Nachahmer(regionen) inzwischen sehr intensiv. Die eigentlichen Innovationszentren haben nun damit zu kämpfen, dass die Bindungskräfte an Wirkung verlieren. Das Wissen hat sich verbreitet, die Massenproduktion mit ihrer Standardisierung sorgt für weniger Gewinne und einen hohen Rationalisierungsdruck. Produktionskosten, eventuell auch Kundennähe rücken immer mehr in den Vordergrund, so dass Produktionsverlagerungen („Outsourcing“) eine immer größere Rolle spielen. Standorte mit hinreichendem Humankapital, aber vor allem günstigen Produktionskosten sind nun Gewinner.

In der Schrumpfungsphase gehen die Gewinne weiter zurück, eine Stabilisierung der Produktion ist nur noch durch stete Produktmodifikationen und weitere Rationalisierungen möglich. Die Produktion verlagert sich in der Folge in „noch peripherere“ Regionen.

---

An Beispielen aus den Anfängen der Industrialisierung wie etwa der Textilindustrie lässt sich ein solch idealtypischer Verlauf tatsächlich gut nachzeichnen. Ähnliches ließe sich für Teilsegmente, etwa die Produktion von Unterhaltungselektronik sagen.

Zugleich muss darauf hingewiesen werden, dass selbstverständlich nicht alle Verläufe so idealtypisch sind. Allerdings muss deswegen nicht gleich die gesamte Theorie in Frage gestellt werden. Im Falle der deutschen Automobilindustrie etwa ließe sich wie folgt argumentieren: die Tatsache, dass diese Branche nach wie vor zu den Grundpfeilern der deutschen Wirtschaft gehört, liegt an der Fähigkeit neue Impulse aus den folgenden Zyklen für die eigene „Auffrischung“ und Verbesserung genutzt zu haben. Und im Übrigen wären die deutschen Standorte und die dazugehörigen Zulieferbetriebe schon längst nicht mehr zu halten gewesen, wenn es nicht auch konzernintern durchweg zu massiven Verlagerungen von Produktionskapazitäten ins Ausland gekommen wäre.

Freilich darf dieses Modell auch nicht überfrachtet werden. Auch hier gilt: ein einfaches Modell, ein theoretisches Modell generell, wird nie in der Lage sein, ein komplexes Wirtschaftssystem in all seinen Facetten zu erklären. Zurecht wurde zudem immer wieder kritisiert, die Theorie der Langen Wellen sei rein deskriptiv, beschreibe ex post Veränderungen, taue also nichts für eine politisch wichtige Prognose. Und richtig: die Langen Wellen erklären weder, wie Basisinnovationen entstehen, noch warum und präzise, wo sie sich durchsetzen.

Die Botschaft sowohl für aktuell vermeintlich abgehängte als auch prosperierende Regionen ist dennoch klar: exogene Schocks durch technologische Revolutionen ziehen weitreichende Veränderungen nach sich. Unternehmen und Regionen, die rechtzeitig die Herausforderungen sowie Chancen erkennen, profitieren von den neuen Spielregeln, die für Produktionsweisen und damit Standortbedingungen gelten. Unternehmen und Regionen, die sich an alte, (einst) erfolgreiche Paradigma klammern, ohne sich in jeder Hinsicht zu öffnen, stehen dagegen langfristig vor erheblichen Wachstums- und Strukturproblemen.

### 2.3.3 Endogene Regionalentwicklung

Eine geschlossene Theorie der endogenen Regionalentwicklung gibt es nach allgemeinem Verständnis nicht, dennoch spielt das Konzept der „endogenen Potenziale“ in der Regionalentwicklung eine sehr bedeutende Rolle und ist letztlich auch gut auf die Wirtschaftsförderung übertragbar. Im Kern geht es um die Aktivierung endogener Potenziale, also u.a. ökonomisches Wachstum auf Basis der in der Region vorhandenen infrastrukturellen, institutionellen und personellen Gunstfaktoren. Damit steht dieser Ansatz im Gegensatz vor allem zur Exportbasis-Theorie und einer Vielzahl weiterer Theorien, die exogene Faktoren betonen.

Hahne sieht das endogene (regionale) Entwicklungspotenzial als die „Gesamtheit der Entwicklungsmöglichkeiten einer Region im zeitlich und räumlich abgegrenzten Wirkungsbereich“.<sup>34</sup> Diese Entwicklungsmöglichkeiten hängen also von der spezifischen Ausstattung der Region mit endogenen Potenzialen ab. Hahne schlägt eine Zerlegung in Unterkategorien vor, namentlich in Kapital-, Arbeitskräfte-, Infrastruktur-, Flächen-, Umwelt-, Markt-, Entscheidungs- und soziokulturelle Potenziale.<sup>35</sup>

Es erschließt sich recht einfach, dass jede Region im Grunde eine unterschiedliche Ausstattung aufweist, aus der sich dann bestimmte (endogene) Entwicklungen umsetzen lassen. Zentral ist dabei: es geht um Potenziale. Wenn also eine Region über ein hervorragendes touristisches Potenzial verfügt, oder eigentlich alle Voraussetzungen erfüllt, um energieautark zu werden, wenn eine Stadt über ein exzellent ausgestattete Hochschule verfügt oder Menschen mit stark ausgebildeter regionaler Identifikation, gar Heimatliebe, dann ist damit keineswegs gewährleistet, dass diese wunderbaren Potenziale auch gehoben werden.

Die Aktivierung endogener Potenziale setzt nämlich folgendes voraus:

---

<sup>34</sup> Hahne (1985), S. 52.

<sup>35</sup> Vgl. ebenda, S. 60.

### 1. **Überwindung von bestehenden Engpässen**

Bestimmte Potenzialfaktoren der Region sind knapper als andere und können so zum Flaschenhals werden. Diese Engpassfaktoren müssen identifiziert und möglichst – etwa durch entsprechende Investitionen – verringert werden.

### 2. **Nutzung regionsspezifischer Fähigkeiten und Begabungen**

Gewisse Standortvorteile, Besonderheiten, im Idealfall Alleinstellungsmerkmale müssen herausgearbeitet werden. Folglich kann Spezialisierung eine geeignete Strategie sein, um Potenziale voll zu aktivieren.

### 3. **Initiierung von regionalen Kreisläufen**

Ein weiterer, allerdings nicht ganz unkritisch zu betrachtende Voraussetzung für die Aktivierung von Potenzialen ist Vernetzung und Verknüpfung von verschiedenen Potenzialen bzw. wirtschaftlichen Aktivitäten. Lokale Kreisläufe, wo sie sich anbieten und effizient sind zu fördern, macht ökonomisch und ökologisch in der Regel Sinn, Abschottung nicht.<sup>36</sup>

Aus den drei Voraussetzungen ergeben sich relativ klare strategische **Handlungsempfehlungen für die Wirtschaftsförderung:**

- a) Nicht durch Zwang (auf kommunaler Ebene fehlt dazu glücklicher Weise ohnehin die Handhabe), sondern durch Netzwerkarbeit, gezielte Ansiedlung und Bewusstseinsbildung bei den Konsumenten (regionale Marken!) kann zusätzliche Wertschöpfung in der Region generiert werden, weil regionale Kreisläufe gestärkt wurden.
- b) Alleinstellungsmerkmale bzw. Standortvorteile verhelfen nicht nur zur besseren Abschöpfung der regionalen Potenziale, sondern geben zugleich klare Hinweise für gezielte Maßnahmen, auch im Standortmarketing.
- c) Die Engpässe stellen eine besondere Herausforderung dar. Ihnen kann begegnet werden, indem der entsprechende begrenzende Faktor quantitativ oder qualitativ verbessert wird. Wenn beispielsweise die Zahl der Hotelbetten zu gering ist,

<sup>36</sup> Autarkiebestrebungen führen theoretisch und empirisch bewiesen zu wachsenden Wohlfahrtsverlusten und eben nicht zu dauerhaften Wachstum.

um das touristische Potential auszuschöpfen, können entsprechende Anstrengungen und Gespräche angestrebt werden. Eine Alternative wäre ein geringerer Verbrauch dieses Engpassfaktors. Im obigen Beispiel etwa die Anpassung des Angebotes mit stärkerer Ausrichtung auf Tagesgäste. Eine letzte Möglichkeit wäre, soweit realistisch, eine Umschichtung von Überschuss- zu Engpassfaktor. Allerdings gibt es diese Option nur, wenn die beiden Faktoren „konvertibel“ sind. In bestimmten Bereichen des (ungelernten) Arbeitsmarktes ist dies vielleicht denkbar. Ein Beispiel wären Umschulungsmaßnahmen, um Arbeitslose für Bereiche mit entsprechenden Bedarfen zu qualifizieren.

Im Grunde lassen sich, wie bereits gezeigt, klare Bezüge zur Wirtschaftsförderung finden. Eine auf endogene Potenziale ausgerichtete Wirtschaftsförderung findet sich letztlich im Falle der Bestandspflege und -sicherung, während die Ansiedlungspolitik bzw. exogene Wirtschaftsförderung auf Impulse (bzw. Investitionen) von außen abzielt.

#### **2.3.4 Resümee – Zusammenfassung**

In diesem Kapitel wurde eine selektive Auswahl, zum Teil vermeintlich gegensätzlicher Theorien vorgestellt. Es hätten zahlreiche weitere Theorien vorgestellt werden können, vor allem Modul 6 wird auf Ebene der Innovationen an dieser Stelle einiges ergänzen und vertiefen. Allerdings sollte deutlich geworden sein, dass sich praktische Wirtschaftsförderung durchaus an allen drei vorgestellten Ansätzen orientieren kann. Ratsam erscheint jedoch, dabei nicht ausschließlich auf *ein* Erklärungsmuster zu setzen.

Damit erscheint aus Sicht der Wirtschaftsförderung ein komplementäres Verständnis der drei vorgestellten Theorien zweckmäßig: Entwicklungschancen für die eigene Region speisen sich sowohl aus Möglichkeiten der Exportbasisstrategie, vor allem wenn entsprechende Unternehmen vorhanden sind, als auch aus den endogenen Potenzialen. Gerade ländliche periphere Regionen werden hier unbedingt alle Möglichkeiten ausloten müssen. Und selbstverständlich wirken Basisinnovationen, welche das weltweite Produktionssystem verändern, auch in der eigenen Region, bieten Chancen und Herausforderungen. Somit wird der

Wirtschaftsförderer nicht auf eine theoretische Erklärung und Option setzen, sondern je nach Ausgangslage des Standortes mehrere Wege zu wirtschaftlichen Wachstum ins Auge fassen und sich dabei vielleicht von dem einen oder anderen theoretischen Gedanken leiten lassen.

### **2.3.5 Kontroll- und Lernfragen**

- a. Skizzieren Sie wesentliche Elemente der Exportbasis-Theorie.
- b. Skizzieren Sie wesentliche Elemente der Lange-Wellen-Theorie.
- c. Skizzieren Sie wesentliche Elemente des Endogene-Potenziale-Ansatzes.
- d. Welche Rückschlüsse können Sie für die praktische Wirtschaftsförderung ziehen. Diskutieren Sie auch Grenzen der Übertragbarkeit bzw. Operationalisierbarkeit.

## **2.4 Baustein 4: Agglomerationseffekte**

### **2.4.1 Lernziele**

Das zentrale Thema der Regionalökonomik ist die Verteilung ökonomischer Aktivitäten im Raum. Die Beschreibung von Disparitäten ist bereits an anderen Stellen mehrfach erfolgt. Innerhalb dieses Bausteins soll es nun darum gehen, warum sich diese Aktivitäten an bestimmten Orten ballen und an anderen wiederum spärlich ausfallen. Auf Basis der vorgestellten Theorien ist der Leser in der Lage, die Verteilung selbst zu verstehen und Erklärungen dafür zu finden, warum sich in dynamischer Perspektive die eine Region stärker entwickelt, zusätzliche Wertschöpfung anzieht und die andere nicht. Dabei werden die Agglomerationseffekte in den Blick genommen und auf ihre praktische Bedeutung untersucht.

### **2.4.2 Der Ausgangspunkt: Marshalls Industrial Districts**

Als Ausgangspunkt zur Diskussion des zentralen Themas der Agglomerationswirkungen und -kräfte wird bewusst ein Autor gewählt, der weit hin als einer der bedeutendsten Ökonomen überhaupt anerkannt ist, dessen wirklich grundlegende Beiträge zur Regionalökonomie jedoch viele Jahrzehnte fast in Vergessenheit geraten waren.

Alfred Marshall (1842-1924) ist praktisch der Begründer der „Lehrbuch-WWL“. Er hat unter anderem das jedem Studierenden der Volkswirt-



schaftslehre bekannte Angebot-Nachfrage-Modell popularisiert, Konzepte wie die Konsumentenrenten und die „ceteris paribus“-Annahme in die damals noch so bezeichnete wissenschaftliche Disziplin der Nationalökonomie eingeführt.

Die weniger beachteten Ausführungen in seinem (vor weit über hundert Jahren, nämlich in erster Ausgabe 1890 verfassten) Hauptwerk „Principles of Economics“ zu den „Industrial Districts“ sind allerdings die für diesen Zusammenhang wesentlichen.

Die Industriedistrikte untersuchte Marshall vor allem am Beispiel Sheffield, wo zahlreiche kleine Unternehmen in unmittelbarer Nachbarschaft in derselben Branche tätig waren (Herstellung von Messerwaren). Die regionale Spezialisierung auf bestimmte Marktsegmente erwies sich dabei in vielfältiger Weise als vorteilhaft. Marshall hebt den intensiven Austausch zwischen den Unternehmen hervor, und zwar sowohl derselben, als auch mit vor und nachgelagerten Produktionsstufen.

Räumliche Nähe und damit Ballung gleicher oder ähnlicher ökonomischer Aktivität an einem Ort ermöglicht diesen stetigen und anregenden Austausch, eine besondere „industrielle Atmosphäre“, die folgende Effekte nach sich zieht:

- spezialisierte Idee- und Informationsnetzwerke
- Ballung von spezialisierten Zulieferern und Dienstleistern
- Akkumulation von Erfahrungswissen und Kompetenzen

Letztlich ermöglicht die „industrielle Atmosphäre“ offenbar eine schnelle Anpassungsfähigkeit an zum Teil sehr individuelle Kundenbedürfnisse und lässt einen spezialisierten regionalen Arbeitsmarkt entstehen.

Tatsächlich lohnt es sich in diesem Falle einen Blick in das Original zu werfen.<sup>37</sup> Hier werden die wesentlichen der im nächsten Abschnitt als Externalitäten bzw. Agglomerationsvorteile beschriebenen Aspekte von Marshall sehr anschaulich herausgearbeitet.

---

<sup>37</sup> Bei der in der Folge zitierten Fassung handelt es sich um die 8. Auflage aus dem Jahre 1920, die sich als deutlich zugänglicher erweist als die Urfassung (<http://www.econlib.org/library/Marshall/marP24.html#nn120>)

" § 3. When an industry has thus chosen a locality for itself, it is likely to stay there long: so great are the advantages which people following the same skilled trade get from near neighbourhood to one another. The mysteries of the trade become no mysteries; but are as it were in the air, and children learn many of them unconsciously. Good work is rightly appreciated, inventions and improvements in machinery, in processes and the general organization of the business have their merits promptly discussed: if one man starts a new idea, it is taken up by others and combined with suggestions of their own; and thus it becomes the source of further new ideas. And presently subsidiary trades grow up in the neighbourhood, supplying it with implements and materials, organizing its traffic, and in many ways conducing to the economy of its material.

Again, the economic use of expensive machinery can sometimes be attained in a very high degree in a district in which there is a large aggregate production of the same kind, even though no individual capital employed in the trade be very large. For subsidiary industries devoting themselves each to one small branch of the process of production, and working it for a great many of their neighbours, are able to keep in constant use machinery of the most highly specialized character, and to make it pay its expenses, though its original cost may have been high, and its rate of depreciation very rapid.

#### IV.X.9

Again, in all but the earliest stages of economic development a localized industry gains a great advantage from the fact that it offers a constant market for skill. Employers are apt to resort to any place where they are likely to find a good choice of workers with the special skill which they require; while men seeking employment naturally go to places where there are many employers who need such skill as theirs and where therefore it is likely to find a good market.<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> Marshall, A. (1920), S. 225f.

Im Grunde ist hier bei Marshall bereits das angesprochen, was viele Jahrzehnte später mit Begrifflichkeiten wie Agglomerationsvorteilen, Wissens-Spillover, Innovativen Milieus usw. aufgegriffen und weiterentwickelt wurde. Und die Nähe zum Clusterbegriff sei an dieser Stelle schon einmal angemerkt.

Nachfolgend sollen drei so genannte Externalitäten festgehalten werden, die sich aus Marshalls Ausführungen ableiten lassen, auch wenn er sie nicht explizit so benannt hat. Externalitäten oder externe Effekte sind volkswirtschaftlich betrachtet positive oder negative Auswirkungen wirtschaftlichen Handelns auf Dritte, die der Verursacher diesen aber weder in Rechnung stellt noch bezahlt. In unserem Kontext geht es um positive externe Effekte, die durch die „industrielle Atmosphäre“ induziert werden:

1. Marshall spricht von gemeinsamen Verständnis, Austausch und der sich gegenseitig befruchtenden Ideenfindung. Heute würde man dies als **Knowledge- oder Information-Spillover** bezeichnen. Diese entstehen zwischen Unternehmen, präziser zwischen den Mitarbeitern, und zwar über soziale Kontakte, sowohl innerhalb der Geschäftswelt, aber eben auch außerhalb, bei gesellschaftlichen Anlässen, in Vereinen, usw. Man trifft sich, man tauscht sich aus, und dabei werden eine Vielzahl von Informationen oder Informationsbruchstücken transportiert. Da beide „dieselbe Sprache“ sprechen, fügen sich diese Gespräche zu neuen Erkenntnissen zusammen (z.B. über Markttrends, neue Produkte), am Ende ziehen beide Gesprächspartner Vorteile aus dem Gespräch und können den Markt danach besser einschätzen. Die Bedeutung der räumlichen Nähe erschließt sich sofort. Die New Yorker Wall Street oder das Silicon Valley sind populäre, weil eingängige Beispiele aus heutiger Zeit, die diesen Aspekt aktueller denn je erscheinen lassen.
2. Im zweiten Absatz des Originalzitats adressiert Marshall **spezielle Inputfaktoren**, die effizienter und billiger angeboten werden können, wenn sich Unternehmen einer Branche in der Region konzentrieren und die „gemeinsam“ genutzt werden.

- Beispiel Finanzmarkt Wall Street, in dessen Nähe sich Anwaltsfirmen und Softwarefirmen befinden, die nur spezielle Serviceleistungen für den internationalen Finanzsektor anbieten.
- Beispiel Schmuckindustrie in Pforzheim, wo zugleich Scheideanstalten, Gießereien, Galvanik- und Werkzeugfirmen vor Ort ansässig sind, aber auch eine einzigartige Ansammlung von entsprechenden hoch spezialisierten Bildungs- und Forschungseinrichtungen sowie Verbänden (u.a. Goldschmiedeschule, Hochschule Pforzheim mit Goldschmiedeausbildung, das Schmucktechnologisches Institut, Bundesverband der Schmuck- und Uhrenindustrie, usw.)
- Beispiel Automobilindustrie und die Ansiedlung externer hoch spezialisierter Dienstleister

3. Ein **spezialisierte lokal vorhandener Arbeitskräftepool**, der die Akquisitionskosten von Firmen ("labor pooling") senkt:

- Im Fall einer steigenden Marktnachfrage stehen gut ausgebildete Arbeitskräfte zur Verfügung, die die Firma einstellen kann. → geringe Suchkosten
- Die Anlernzeit ist gering und weitergehende Bildungsmaßnahmen sind nicht notwendig. → geringe Fortbildungs- und Umschulungskosten.

*„Industrielle Distrikte sind daher lokale Produktionssysteme von verbundenen Industrien, die wegen ihrer identischen Marktausrichtung und ihrer räumlichen Nähe zueinander externe Effekte, das heißt Lokalisationsvorteile, realisieren können.“<sup>39</sup>*

Diese drei Externalitäten führen dazu, dass Unternehmen Vorteile daraus ziehen, sich in einer Agglomeration nahe beieinander anzusiedeln. Wir können also von positiven sowie lokal beschränkten externen Effekten sprechen. Denn es verringern sich die **Informationstransaktionskosten**. Siedelt sich das Unternehmen in der betrachteten Agglomeration nahe anderen Unternehmen an, ist die Wahrscheinlichkeit größer

- eine nützliche Information zu erhalten,

<sup>39</sup> Koschatzky (2001), S. 189

- Speziell(st)e Güter und Dienstleistungen zu erhalten,
- bzw. spezialisierte, gut ausgebildete Arbeitskräfte zu finden.

Marshall stellte zudem bereits Ende des 19. Jahrhunderts fest, dass die von ihm identifizierten Stärken dieser Industriedistrikte nicht unangreifbar sind. Gefährdungen gehen aber nicht nur von außen in Gestalt von Wettbewerb und Innovation aus, sondern auch von innen. Ausschlaggebend für den Erfolg der Industriedistrikte sind bestimmte soziale, ökonomische und institutionelle Faktoren, die i.d.R. lokal gebunden sind. D.h. diese sind nicht einfach kopierbar und an andere Orte transferierbar. Vor allem aber betont Marshall auch das Risiko, welches im Erfolg dieser kleinteilig organisierten Strukturen liegen kann. Denn Wachstum im Sinne zunehmender Unternehmensgrößen sowie Veränderungen in der Wertschöpfungsketten durch vermehrte überregionale Verflechtungen bringen zwar Größenvorteile (und damit potentiell sinkende Stückkosten). Allerdings werden diese Größenvorteile möglicherweise überkompensiert dadurch, dass die Vorteile der „industriellen Atmosphäre“ mehr und mehr verloren gehen.

Es darf an dieser Stelle bei allen Verdiensten Marshalls nicht verschwiegen werden, dass kritische Anmerkungen unvermeidlich sind.<sup>40</sup> Denn selbstverständlich werfen die Forschungen Marshalls fast mehr neue Fragen auf als er beantworten kann. Aus Wirtschaftsfördersicht wäre die Frage zu stellen, ob und wie solche Industriellen Distrikte in ihrer Entstehung und Entwicklung unterstützt werden können. Was sind überhaupt die Bedingungen für die Entstehung? Welche Einflussmöglichkeiten gibt es an welcher Stelle? Können Erfolgsmodelle übertragen werden, d.h. liefern erfolgreiche *Industrial Districts* (die auch nach klarer definiert werden müssten) Blaupausen, zumindest Handlungsempfehlungen für andere Regionen?

Gerade bei der schlichten Übertragbarkeit kommen jedem erfahrenen Wirtschaftsförderer sicherlich Zweifel - wir werden dieses Thema im Kontext der Cluster wieder aufgreifen - aber generell gibt es auf diese Fragen keine empirischen Antworten.

---

<sup>40</sup> Vgl. ausführlich Koschatzky 2001, S. 191f.

Dennoch soll abschließend nochmal die große Leistung Marshalls hervorgehoben werden. Die grundsätzlichen Überlegungen Marshalls, vor allem seine drei Externalitäten, finden sich in den Theorien, die knapp hundert Jahre später neu entwickelt wurden, wieder und haben bis heute ihre Aktualität behalten.

### 2.4.3 Begriff und Facetten der Agglomeration

Wie bereits in Modul 1 und an anderer Stelle angesprochen, sind ökonomische Aktivitäten im Raum quantitativ und qualitativ ungleich verteilt – man spricht von Disparitäten. Diese entstehen nur zum Teil zufällig und sind überwiegend auf bestimmte Faktoren zurückzuführen, welche die Anhäufung von ökonomischer Aktivitäten (-> Agglomerationen) an einem Ort befördern. Solche Agglomerationen bieten bestimmte Vorteilen wie bei Marshall bereits klar zu erkennen war.

➤ **Unter Agglomeration ist das räumlich konzentrierte Auftreten ökonomischer Aktivitäten zu verstehen.**

In der Praxis sind Agglomerationen im ökonomischen Sinne häufig anzutreffen und spielen auf unterschiedlichen Ebenen eine Rolle: der große Trend der weltweiten Urbanisierung kann als Agglomerationsphänomen erkannt und beschrieben werden. Seit einigen Jahren leben auf der Welt mehr Menschen in Städten als auf dem Land. Derzeit wird überwiegend davon ausgegangen, dass dieser Prozess anhält. Allerdings: veränderte Produktionsmethoden, Präferenzen der Menschen und/oder andere Kräfte (Agglomerationskosten) können diese Entwicklung in Zukunft durchaus auch umkehren

Agglomerationsphänomene sind jedoch auch auf anderen Ebenen zu beobachten, beispielsweise innerhalb der EU, wo starke regionale Unterschiede auch auf bestimmte Zentrum-Peripherie-Strukturen zurückzuführen sind. Aber auch weltweit gibt es Gefälle (Nord-Süd bzw. zwischen Industrie- und Entwicklungsländern) und auch in der dynamischen Perspektive bedeutende Agglomerationsentwicklungen (etwa bedeutende Aufholprozesse insbesondere in den so genannten Schwellenländern).

Im Kontext der Wirtschaftsförderung interessieren angesichts des internationalen Standortwettbewerbes diese Entwicklungen durchaus, das

Hauptaugenmerk liegt allerdings auf den Disparitäten auf nationaler Ebene und, mehr noch, darunter. Natürlich wird in der öffentlichen Diskussion, u.a. im Kontext der Diskussion um den demografischen Wandel, die Abwanderung von der Peripherie, also vielen (nicht allen!) ländlichen Regionen in die metropolen Zentren um Berlin, Hamburg, München usw. Regionale Disparitäten innerhalb eines Landes (Nord- und Süddeutschland, Ost- und Westdeutschland) bestimmten zudem lange den öffentlichen Diskurs, tatsächlich erweisen sich solche Betrachtungen als deutlich zu grob, im Detail als falsch. Was sich vielleicht für Nord- und Süditalien noch einigermaßen generalisieren lässt, stößt für Deutschland an Grenzen. Auf der einen Seite gibt es in Deutschland zahlreiche prosperierende ländliche Räume und zugleich relativ strukturschwache urbane, auf der anderen Seite zeigt die stets wiederkehrende Diskussion um den „Soli“ auch, dass eine Differenzierung nach Ost- und Westdeutschland nicht annähernd ausreicht, der realen Situation in den Regionen oder Kommunen gerecht zu werden.

Wirklich differenziert, weil hinreichend kleinteilig, ist die Analyse dann, wenn sie Städte oder Teilregionen, oder besser noch einzelne Distrikte (Silicon Valley, Wall Street) in den Blick nimmt. Für bestimmte Fragestellungen kann es sogar Sinn machen, sich bis auf die Ebene von einzelnen Straßen, die von bestimmten Geschäftszweigen (Theater, Restaurants, Spezialgeschäfte) dominiert werden, zu bewegen. In der Stadtentwicklung und lokalen Wirtschaftsförderung geschieht dies nicht selten im Rahmen dezidierter Ansiedlungsstrategien, dazu später mehr.

Warum entstehen aber nun diese Agglomerationen? Im Zusammenhang mit Marshalls Industriedistrikten waren bereits drei verschiedene positive Externalitäten identifiziert worden. Solche Kräfte, die die Bildung von Agglomerationen befördern, werden wir im Weiteren als Zentripetalkräfte bezeichnen.

➤ **Zentripetalkräfte unterstützen/fördern die räumliche Konzentration von ökonomischer Aktivität, also die Bildung von Agglomerationen.**

Wer sich ein wenig in den metropolitanen Zentren Deutschlands und vor allem in den Megastädten der Welt umschaute, weiß allerdings, dass

Agglomerationen nicht nur Vorteile bringen. Offenbar überwiegen vor allem in den noch (stark) wachsenden Agglomerationen nach wie vor die Zentripetalkräfte, jedoch liegen die negativen Folgen starker Konzentration von Produktion und Menschen auf der Hand. Diese Zentrifugalkräfte wirken Zusammenballungen entgegen und sorgen so für Stagnation, Schrumpfung oder zumindest für eine gewisse Verlangsamung des Wachstums von wirtschaftlicher Aktivität und Bevölkerung an einem Ort.

➤ **Zentrifugalkräfte wirken der Agglomerationsbildung entgegen, also verhindern bzw. verlangsamen diese.**

Zentrifugalkräfte wirken also in Richtung dezentraler Verortung wirtschaftlicher Aktivitäten. D.h. Unternehmen entscheiden sich aufgrund bestimmter Faktoren, ihren Standort eben gerade nicht in den Agglomerationen zu suchen oder aufrechtzuhalten. Diese Zentrifugalkräfte sind direkt mit den Agglomerationsprozessen gekoppelt, verhalten sich aber nur im Ausnahmefall linear zum Wachstum. Manche entfalten erst ab einer bestimmten kritischen Masse ihre Wirkung, fast alle dieser Kräfte hängen auch von anderen Faktoren ab. Dazu gehören die Stadt- und Verkehrsplanung bzw. -entwicklung, demografischen Faktoren, Gesetzen und Regierungshandeln, Traditionen, Mentalitäten usw.

Zentrifugalkräfte erwachsen zumeist aus der Konkurrenz um begrenzte Ressourcen. Ob Fachkräfte, Wohnungen, gesunde Umwelt oder sonstige Infrastruktur, Agglomeration bedeutet in der Regel die Verteuerung oder Übernutzung bestimmter Ressourcen. Beispielhaft genannt werden können:

- hohe Mietpreise in der Innenstadt
- höhere Preise für Lebensmittel in den Städten als auf dem Land, generell höhere Kosten der Lebenshaltung
- Infrastrukturengpässe (Verkehrsstaus, Parkraummangel, Wasserknappheit usw.)
- Umweltverschmutzung
- Kriminalität
- usw.



## 2.4.4 Agglomerationseffekte im Überblick

In der regionalökonomischen Forschung sind eine Reihe von verschiedenen Agglomerationseffekten identifiziert und beschrieben worden. Fahrhauer und Kröll typologisieren interne und verschiedene externe Agglomerationseffekte.<sup>41</sup> (Unternehmens-)interne Effekte spielen sich allein innerhalb eines Unternehmens ab, bei den externen Effekten oder Externalitäten beeinflusst, wie bereits angesprochen, die Aktivität eines Marktteilnehmers den Nutzen anderer. In diesem Falle geht es um positive Effekte, die zu einer stärkeren Ballung von Aktivitäten führen.

Diese externen Effekte wiederum können in statische und dynamische unterschieden werden. Erstere erklären den Status quo, also warum Agglomerationen attraktive Standorte darstellen, diese Ballung existiert. Dynamisch meint, dass Veränderungen in der Zeit, in diesem Fall Wachstumsprozesse, erklärt werden.

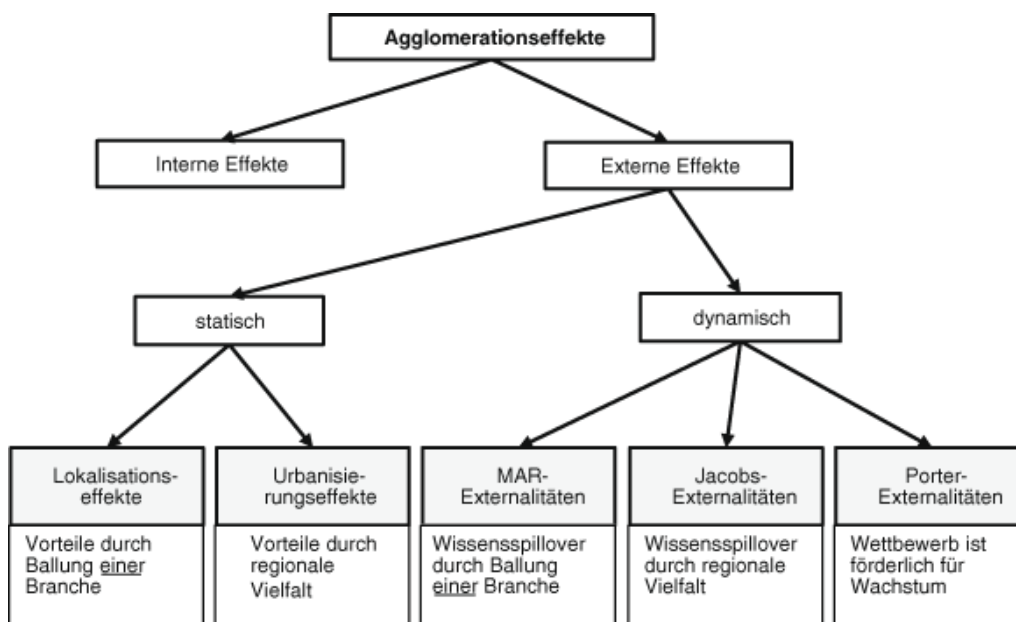


Abbildung 14 Agglomerationseffekte in der Übersicht<sup>42</sup>

Mit **internen Effekten** sind die unternehmensinternen Vorteile gemeint, die durch Ballung der Aktivitäten innerhalb des Unternehmens selbst entstehen. Dazu zählen insbesondere die zunehmenden bzw. steigen-

<sup>41</sup> Fahrhauer/Kröll (2013), S. 112 ff.

<sup>42</sup> Ebenda, S. 120

den Skalenerträge (*economies of scale*). Diese interne Skalenerträge entstehen, wenn die Kosten pro Einheit von der Größe der einzelnen Firma abhängen (je größer der Produktion und damit die Unternehmung, desto geringer die Durchschnittskosten). Ein Phänomen, welches für die standardisierte Massenproduktion typisch ist.

Verantwortlich für interne Skalenerträge sind hohe Fixkosten, Spezialisierungsvorteile in Folge ausgeprägter Arbeitsteilung, der lohnende Einsatz von Spezialmaschinen und Lerneffekte bei den Mitarbeitern. Interne Skalenerträge führen deshalb tendenziell zu einer hohen optimalen Betriebsgröße. Nicht zwingend, aber in der Regel benötigen diese Unternehmen dann den Zugang zu großen lokalen Arbeitsmärkten, eventuell ist eine starke Nachfrage im Umfeld ebenfalls förderlich. Somit nehmen Sie Ihren Standort in (Nähe) zu vorhandenen Ballungsräumen an und verstärken diese Agglomeration durch den Zuzug und/oder das eigene Wachstum.

Die **Lokalisationseffekte** wurden bereits unter 2.4.2 bei Marshall vorgestellt und entstehen in der Folge des Vorteils der Ballung von vielen Unternehmen einer Branche. Diese profitieren vom formellen und informellen Austausch untereinander, erhalten so Information, Zugang zu branchenspezifischen Wissen und neuen Ideen quasi aus erster Hand. Sie können gemeinsam bestimmte Inputgüter nutzen, die zum Teil nur wegen dieser Ballung von Unternehmen einer Branche ihre ganz spezifischen (und eventuell einzigartigen) Dienstleistungen anbieten und sie können auf einen ganz spezifischen Arbeitskräftepool zurückgreifen.

Warum wirtschaftliche Agglomerationen sehr häufig auch mit der Ballung von Bevölkerung einhergehen, erklären die **Urbanisierungseffekte**. Hier entsteht für die Unternehmen ein besonderer Nutzen, wenn am Standort Betriebe möglichst unterschiedlicher Branchen angesiedelt sind. Dies gilt zum einen für den Arbeitsmarkt, nur anders als eben bei den Lokalisationseffekten geschildert. Denn anders als bei letzteren sind nicht immer hoch spezialisierte Fachkräfte erforderlich. Dann kann die boomende Branche von der Freisetzung in anderen Branchen profitieren, hier zählt also vor allem die Quantität bzw. die Größe des Arbeitsmarktes. Zudem bedeutet die Vielzahl anderer Branchen natürlich auch die Möglichkeit zwischen vielen Lieferanten und Dienstleistern

wählen zu können. Auch kann die Diversität eventuell die notwendige Nähe zu Zulieferern und/oder Abnehmern sicherstellen und sichert im anderen Falle schlicht eine höhere oder weniger schwankende lokale Nachfrage.

Aus den Erkenntnissen der Innovationsforschung heraus würde man zudem heute hinzufügen, dass Neuerungen gerade auch im Austausch mit Firmen „benachbarter“ Branchen entstehen. Viele Unternehmen kommen auf neue Produkte oder Dienstleistungen, wenn sie Problemlösungen aus anderen („Nachbar“-)Branchen für sich adaptieren. Ebenso können durch Kooperation oder Fusion mit Unternehmen anderer Branchen bislang unbekannte Güterbündel entstehen, die neue Geschäftsfelder erschließen oder zumindest die Wettbewerbsfähigkeit sichern.

Solche Überlegungen finden sich auch explizit bei den **dynamischen Agglomerationseffekten** wider. Diese erklären die Ursachen für das Wachstum von wirtschaftlichen Agglomerationen und letztlich auch Städten. Allen dreien hier vorgestellten Wirkungen ist gemein, dass sie auf die Wissensexternalitäten abstellen, den so genannten *Wissensspillover* (die gewollte und ungewollte Übertragung von Wissen zwischen den Unternehmen). Die Unterschiede der verschiedenen Ansätze liegen zum einen in der Frage, ob entweder die Ballung einer Branche zu Wissensspillover führen, die Innovationen und Wachstum induzieren oder gerade die Vielfalt verschiedener Branchen als der Erfolgsfaktor auszumachen ist. Zum anderen unterscheiden sich die Externalitätenkonzepte dahingehend, ob ihre Vertreter eher Monopolbildung oder Wettbewerb vieler Unternehmen als Triebfeder für die Umsetzung von Innovationen sehen.

Farhauer und Kröll präsentieren dabei zunächst zwei Spillovereffekte, die Glaeser et al. 1992 als **Marshall-Arrow-Romer-Externalitäten**, kurz MAR-Externalitäten, sowie **Jacobs-Externalitäten** bezeichneten.<sup>43</sup> Bei den MAR-Externalitäten wurden Marshalls Agglomerationseffekte durch Einflüsse der Neuen Wachstumstheoretiker Arrow und Romer ergänzt. Faktisch handelt es sich damit um eine dynamische Version der Lokalisationseffekte: Konzentration von wirtschaftlichen Aktivitäten

---

<sup>43</sup> Glaeser et al. (1992), S. 1126ff.

derselben Branche vor Ort erzeugen Wissensspillover, die nicht nur statisch die Existenz der Ballung erklären, sondern auch Wachstum induzieren. Bereits Marshall hatte auf die Vorteile der „besonderen industriellen Atmosphäre“ hingewiesen. In der dynamischen Perspektive geht es nun darum, dass Unternehmen durch das gegenseitige voneinander Lernen schneller innovieren und wachsen als Unternehmen anderenorts, die nicht über Vorteile aus der Branchenkonzentration verfügen. Das beliebte Beispiel des *Silicon Valley* veranschaulicht diese Effekte auch mit Blick auf das Wachstum sehr gut. Wie oben bereits angedeutet, schließen die Wissensspillover nicht nur den bewussten oder beabsichtigten Austausch auf Konferenzen, im Sportverein, dem Unternehmerclub usw. ein, sondern auch den ungewollten Transfer von Wissen, etwa durch den Wechsel von Mitarbeitern zum benachbarten Unternehmen.

Wichtig im Zusammenhang mit den MAR-Externalitäten ist auch, dass neue Ideen und Technologien sich zwar wie geschildert verbreiten und Wachstum anregen. Allerdings kann dies dazu führen, dass die Unternehmen in der Folge geringere Innovationsanstrengungen unternehmen, da sie davon ausgehen müssen, dass (zumindest Teile) des womöglich durch teure Forschung generierten neuen Wissens abfließen und quasi kostenlos den anderen Unternehmen zur Verfügung stehen. Daraus ergibt sich, dass Monopole bzw. die Internalisierung von ökonomischen Aktivitäten innerhalb eines oder weniger Unternehmen wachstumsfördernd wären. Voraussetzung ist, dass sich durch Wissensspillover angeregte Innovationen auch gegen schnelle Imitation schützen lassen.

Die **Jacobs-Externalitäten** stehen dem insofern diametral entgegen, als dass Jane Jacobs gerade in der Vielfältigkeit der Wirtschaftsstruktur, also durch Urbanisierungsvorteile die geeigneten Voraussetzungen für Wachstum sieht. Durch den Zugang zu Wissen aus verschiedenen Quellen werden demnach die Branchen (und damit die Städte) zu Innovationen und stärkerem Wachstum angeregt. Wie bereits dargestellt, werden z.B. Problemlösungen aus anderen Branchen übernommen und zur Steigerung des eigenen Absatzes (-> Unternehmenswachstum) genutzt. Im Übrigen basieren die Jacobs-Externalitäten auf Wettbewerb statt auf Monopolen.

Die **Porter-Externalitäten** sind faktisch eine Kombination der beiden ersten, müssen jedoch vor allem von den MAR-Externalitäten abgegrenzt werden. Denn sie entstehen zwar ebenfalls durch intrasektorale Wissensspillover (zwischen den Unternehmen derselben Branche), Porter spricht hier von den berühmten Clustern. Er sieht aber gerade den Wettbewerb der Unternehmen als wesentlich an, widerspricht also damit dem MAR-Ansatz, dass die Monopolisierung (Sicherung der Innovationsrenten) vorteilhaft wäre. Sicherlich verneint er nicht die negativen Anreize für Forschungsanstrengungen, die von Wissensspillover ausgehen, er setzt allerdings die innovationsanregende Bedeutung des Wettbewerbs höher an. Nach seiner durchaus nachvollziehbaren Beobachtung wirkt die Monopolisierung selbst stärker hemmend auf weitere Forschungsanstrengungen, die Monopolrenten sind ja (zumindest eine Zeit lang) sicher. Die Konkurrenz vor der Haustür dagegen zwingt zur Innovation, auch wenn die Angst vor Imitation gegeben ist. Und dies mit positiven (Wachstums-) Folgen für die insgesamt hoch innovative Region.<sup>44</sup>

#### 2.4.5 Implikationen und empirische Evidenz

Glaeser et al. neigten 1992 in Ihren empirischen Analysen der beiden ersten dynamischen Agglomerationsvorteile dazu, eher Jacobs recht zu geben:

*„we find that local competition and urban variety, but not regional specialization, encourage employment growth in industries. The evidence suggests that important knowledge spillovers might be between, rather than within industries, consistent with the theories of Jacobs“<sup>45</sup>*

In der Folge ist bis heute immer wieder diskutiert worden, ob eher Lokalisations- oder Urbanisationsvorteile eine in der Praxis wichtige Rolle spielen. Ein wenig ist die diese polarisierende Diskussion einer neuen übergreifenden Sicht gewichen. So wies Porter bereits 2003 auf die Problematik der Abgrenzung von Branchen hin. Er betonte, dass aus seiner Sicht die relevanten Wissensspillover für Innovation und unter-

<sup>44</sup> Dazu noch ausführlich in Abschnitt **XX**

<sup>45</sup> Glaeser et al. (1992), S. 1126.

nehmerische Performance innerhalb von Clustern stattfinden, Cluster aber eben auch verbundene (“related”) (Nachbar-)Branchen einbeziehen.<sup>46</sup>

Auch Brunow und Blien kommen jüngst zu dem auf einer breiten empirischen Grundlage basierenden Ergebnis, dass sowohl Lokalisationseffekte als auch Urbansiationseffekte maßgeblich sind. Eine ihrer Schlussfolgerungen sieht im gemeinsamen bzw. parallelen Wirken den Grund, warum städtische Räume derzeit besonders profitieren.<sup>47</sup>

Farhauer und Kröll richten den Blick auf Forschungsarbeiten, die unterschiedliche Branchenstrukturen in Städten untersuchen.<sup>48</sup> Dabei steht zu Beginn die wenig überraschende Erkenntnis, dass in spezialisierten Städten (ein Sektor dominiert) Lokalisationseffekte und MAR-Externalitäten wesentlich sind, in diversifizierten Städten Urbanisierungseffekte und Jacobs-Externalitäten. Interessanter sind dann Betrachtungen die den Lebenszyklus von Branchen einbeziehen. Demnach sind junge Branchen in einem vielfältigen Umfeld besser aufgehoben, können sich die Unternehmen durch die Einflüsse anderer Branchen besser entwickeln, da sie sich quasi vom breiten Markt der Möglichkeiten bedienen können, um Produktionsprozesse zu optimieren oder generell am Geschäftsmodell zu feilen. Mit zunehmender Etablierung verlassen die Unternehmen der jungen Branche dann im Idealfall die „Kinderstube“, die *“Nursery Cities“*, um im spezialisierten Umfeld von den Lokalisationseffekten und MAR-Externalitäten zu profitieren. Spezialisierte Städte bieten zudem den zusätzlichen Vorteil, dass sie nicht notwendiger Weise groß sein müssen, also Zentrifugalkräfte (teure Mieten, Staus usw.) weniger ausgeprägt sind.

Außerdem kann ein dritter, tendenziell besonders produktiver Stadttyp identifiziert werden. Dort (wie auch beim Blick auf größere Gebietskulissen generell) können Unternehmen von sämtlichen Externalitäten Nutzen ziehen. Die „diversifiziert spezialisierte Stadt“ ist also so etwas wie die eierlegende Wollmilchsau unter den Agglomerationen...

---

<sup>46</sup> Vgl. Porter, M.E.(2003), S. 562.

<sup>47</sup> Vgl. Brunow und Blien (2015), S. 33.

<sup>48</sup> Vgl. Farhauer/Kröll (2013), S. 127 ff.

#### 2.4.6 Innovative Milieus

Als letzter Theorieansatz in diesem Abschnitt sollen die **Innovativen Milieus** vorgestellt werden. Aus zweierlei Gründen: zum einen sind Innovative Milieus ein sehr gutes Bindeglied zwischen Marshall, Agglomerationseffekten und Portes Clustertheorie. Sie knüpfen an die „Industrielle Atmosphäre“ an und betonen die Bedeutung des sozio-institutionellen Umfeldes, von Netzwerken, gemeinsamen Leitbildern und Mentalitäten. Zum anderen beziehen Sie damit Aspekte ein, die durchaus relevant für die Regionalpolitik und Maßnahmen der Wirtschaftsförderung sein können.

Der Ansatz der innovativen oder kreativen Milieus<sup>49</sup> ist von der überwiegend französisch-schweizerischen Forschergruppe GREMI (Groupe de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs) entwickelt worden. Es geht auch hier um die Frage, warum einige Wirtschaftsregionen bei der erfolgreicher als andere sind, mehr Innovationen hervorbringen, mehr Wachstum erzeugen. Wesentlich bei der Beantwortung ist die Einbettung in den regionalen Kontext. Zentral ist das Vertrauen, das auf persönliche und informellen Netzwerken sowie einem gemeinsamen kulturellen und psychologischen Hintergrund basiert.

Ein Erfolgsfaktor der innovativen Milieus sind die ortsgebundenen lokalen Produktionssysteme, die nicht zufällig stark an Marshalls industrielle Distrikte erinnern und die gleichen, bereits ausführlich diskutierten Agglomerationsvorteile aufweisen. Allerdings betont GREMI bei allem Zusammenhalt auf regionaler Ebene die Bedeutung der Offenheit dieses Produktionssystems. Lokalisiert bedeutet nicht abgeschlossen, sondern offen für Anstöße von außen und auch direkte Verbundenheit über die Wertschöpfungsketten.

Nach Bathelt und Glückler kommen zwei wichtige Ebenen hinzu (siehe Abbildung 15). Zum einen ist dies die sozio-institutionelle Einbettung. Der Vorteil der räumlichen Nähe besteht dabei im vereinfachten Zugang und Austausch von Informationen aufgrund gemeinsam geteilter Normen und Werte, Traditionen und damit dem gegenseitigen Vertrauen

---

<sup>49</sup> Diese Übersetzung wird von Martina Fromhold-Eisebith favorisiert, die das Konzept in Deutschland u.a. popularisiert und intensiv diskutiert hat. Vgl. z.B. Fromhold-Eisebith (1999).

zwischen den regionalen Akteuren. Dies aber nicht allein zwischen den Gliedern der Wertschöpfungsketten, sondern darüber hinaus. Forschungs- und Bildungseinrichtungen wird eine wesentliche Bedeutung beigemessen, verschiedenen anderen Unternehmen aus dem Dienstleistungsbereich, aber eben auch den staatlichen Akteuren. GREMI weist diesen dabei eine stützende, beratende, vermittelnde, vor allem eine im Ideal positiv rahmende Rolle zu. An dieser Stelle scheint die Interpretation zulässig, dass darunter ein günstiges Kooperationsklima und positive Wirkungen auf die Innovativität und Kreativität des regionalen Milieus auch durch beispielsweise eine wirtschaftsfreundliche Verwaltung, stabile (regional-)politische Verhältnisse und gesetzliche Rahmbedingungen subsummiert werden können. Nicht zu vergessen eine aktive Wirtschaftsförderung, die berät, zusammenführt, Plattformen für Austausch bietet usw., kurz förderlich wirkt. In jedem Fall wird Wirtschaftsförderung als prozessbeteiligter Akteur mitgedacht.



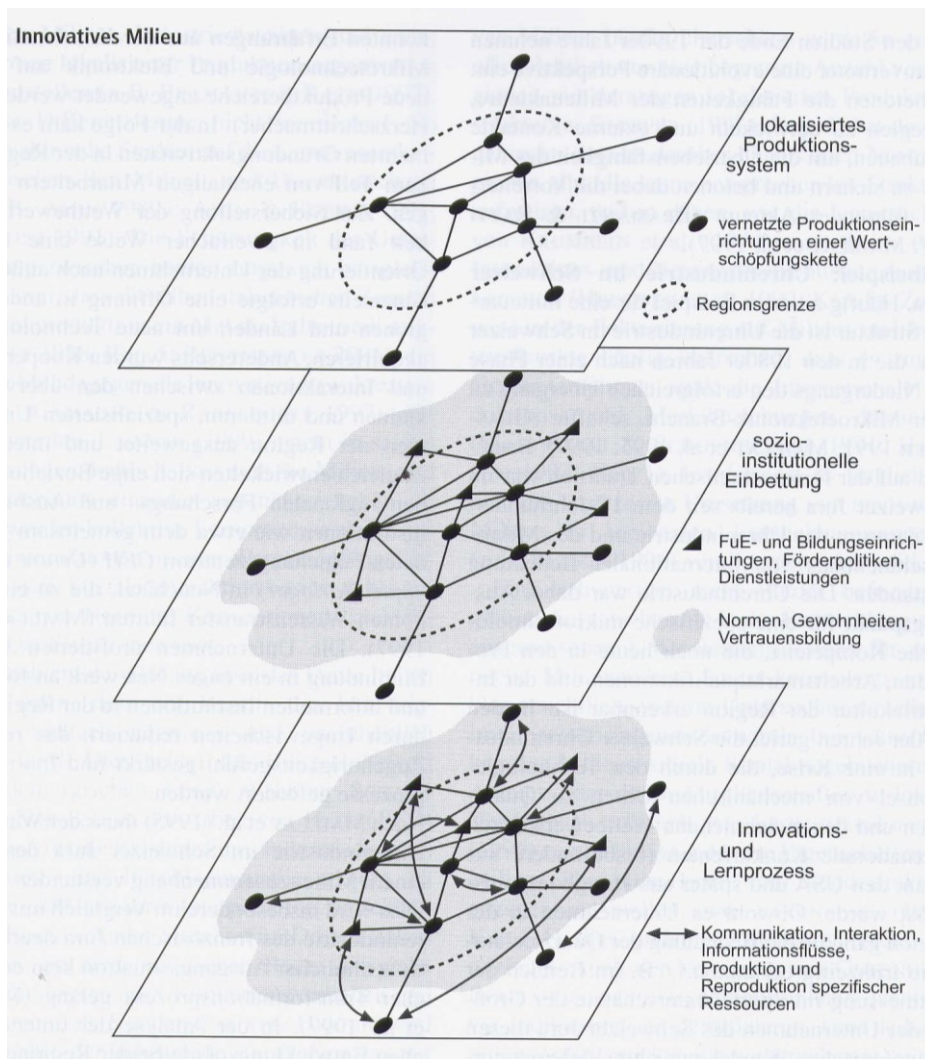


Abbildung 15: Ebenen des innovativen Milieus<sup>50</sup>

Der das Produktionssystem umgebende Raum ist also zusammengefasst alles andere als nebensächlich oder neutral. Vielmehr ist dieses Umfeld für GREMI essentieller Erfolgsfaktor. Ein innovatives Milieu, welches Kreativität und Innovation befördert, bedeutet ein funktionierendes, vernetztes und kooperatives Produktionssystem, welches in ein vielfältiger Weise förderliches Umfeld eingebettet ist. „Innovationen sind Ergebnis eines kollektiven dynamischen Prozesses vieler Akteure einer Region, die ein Netzwerk synergieerzeugender Verflechtungen bilden.“<sup>51</sup>

<sup>50</sup> Bathelt und Glückler 2002, S. 191

<sup>51</sup> Sternberg, R. (1995), S.199

Es darf auch in diesem Falle nicht verschwiegen werden, dass am Milieu-Ansatz auch zum Teil heftige Kritik geübt wurde und wird. Michael Storper erhebt den Vorwurf der Tautologie:

*“There is a circularity: innovation occurs because of a milieu, and the milieu exists in regions where there is innovation.”<sup>52</sup>*

Und gewiss, der Ansatz und auch die ihm folgenden empirischen Studien beschreiben erfolgreiche Regionen ex post und zum Teil sehr detailliert, geben aber keine Auskunft über die Entstehung bzw. eventuelle Möglichkeiten, die Entwicklung zu einer erfolgreichen Region zu gestalten.

Da eine einheitliche Definition fehlt, vor allem aber die Abgrenzung unscharf ist, vielleicht sein muss, gibt es eine, positiv formuliert, vielfältige konzeptionelle Herangehensweise der Feldforschung, die gemein hat, dass sie „passende“ Regionen untersucht. Sicher gibt es aber auch viele Regionen, die trotz anderer Strukturen und deutlich weniger vertieften und umfangreichen Akteursbeziehungen dennoch erfolgreich sind.

Doch auch wenn der Ansatz des Innovativen Milieus bei Weitem keine allumfassenden sowie überall anwendbaren Erklärungen bietet und zudem kaum je als alleiniger Erfolgsfaktor vermutet werden kann, ist es ihm zu verdanken, dass soziale, historische und kulturelle Aspekte – nach Ansicht des Autors sehr zu recht – (wieder) in die regionalökonomische Diskussion eingebracht wurden. Und nicht zuletzt erscheint die Betonung eines funktionierenden Institutionennetzwerkes abseits des produktiven Kernsystems gerade für den Kontext dieses Werkes sehr wertvoll. Im Übrigen ein Element, das nicht nur Porter, sondern viele weitere Regionalökonominnen in ihre zeitlich nachfolgenden Studien aufgenommen haben.

#### **2.4.7 Reflexion aus Wirtschaftsfördersicht**

Eine Industrielle Atmosphäre oder Innovative Milieus können nicht durch Regionalwirtschaftspolitik oder Wirtschaftsförderung initiiert, schon gar nicht am Reisbrett entworfen oder erzwungen werden. Hier

---

<sup>52</sup> Storper, M. (1997), S. 17)

sollte die Praxis große Vorsicht walten lassen und die vorgestellten Theorien keinesfalls überinterpretieren.

Aber: gerade der letzte Abschnitt hat gezeigt, dass es, wenn man sich den vorgestellten Theorien nicht verschließt, zu folgenden Ableitungen für die Praxis kommen kann:

- Wesentliche Akteure neben Produktionsnetzwerken sind öffentliche Institutionen. Dies sind sicher Forschungs- und Bildungseinrichtungen, Verwaltung, Politik, aber auch Intermediäre wie die kommunale Wirtschaftsförderung, Technologietransferstellen usw.
- Wichtig sind die institutionellen Rahmenbedingungen einer Region. Das Umfeld ist nicht neutral, sondern weist spezifische Bedingungen auf.
- Institutionelle Stabilität kann zum Aufbau innovativer Netzwerke beitragen.
- Regionale Mittler bzw. Intermediäre (wie Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Kammern, Technologietransferstellen usw.) können netzwerkbildend und –stabilisierend wirken, Kontakte herstellen, Kooperationen anbahnen, vermitteln, moderieren.

Wer sich wie Wirtschaftsförderer mit Standortfragen beschäftigt und seine Kommune oder Region strategisch entwickeln will, tut gut daran sich außerdem der Agglomerationskräfte bewusst zu sein. Denn ein Plädoyer für Austausch und Netzwerken sind diese allemal.

Doch ergeben sich auch konkrete Hinweise für die Ansiedlungspolitik. Interessant ist in diesem Zusammenhang beispielsweise die Frage, was nun besser für den Standort ist, die Ballung von Unternehmen gleicher oder die verschiedener Branchen. Aus den MAR-Externalitäten ergibt sich die klare Empfehlung einer sektoralen Spezialisierung der regionalen Wirtschaftsstruktur. Dies wäre dann aufgrund der (dynamischen) Lokalisationsvorteile wachstumsfördernd. Somit wäre es für die Wirtschaftsförderung zweckmäßig, die Ansiedlung von Unternehmen der gleichen Branche zu fördern. Dies gilt vor allem für kleinere Städte oder Agglomerationsräume, wo Urbanisierungseffekte aufgrund fehlender Größe gar nicht erreichbar sind.

Die Jacobs-Externalitäten legen allerdings das genaue Gegenteil nahe: Hier wäre Diversifikation der Wirtschaftsstruktur gefordert, da Wissensspillover durch den Austausch über Branchengrenzen hinweg begünstigt werden. Analog zu den statischen Urbanisierungseffekten geht diese (dynamische) Betrachtung aber eben auch von einer kritischen Masse aus, die nur bei größeren Agglomerationen denkbar ist.

Wenn Jacobs-Externalitäten vermutet werden, dann bedeutet dies für die Wirtschaftsförderung eher nicht die Konzentration zu forcieren. Da Beliebigkeit in der Ansiedlung auch keine ernsthafte Variante sein kann und außerdem nicht gewiss ist, welche Gestalt eine positiv wirkende Vielfalt denn haben sollte, ginge es dann eher um die Förderung solcher Standortfaktoren, die allen Unternehmen mehr oder weniger zu Gute kommen (z.B. Infrastruktur inkl. der Forschungs- und Bildungsinfrastruktur).

#### **2.4.8 Resümee - Zusammenfassung**

Nach der umfassenden Reflexion aus Wirtschaftsfördersicht kann das eigentliche Resümee entsprechend kurz ausfallen. Agglomerationstheorien liefern wichtige Erkenntnisse zu den Gründen für den Erfolg einzelner Städte und Regionen. Angefangen bei Marshall verstehen wir auf dieser Grundlage besser, warum die Verteilung wirtschaftlicher Aktivität so ungleich im Raum erfolgt und warum sich an einigen Orten Wachstumsprozesse einstellen und an anderen nicht.

Die Erkenntnisse aus der Agglomerationstheorie sollten allerdings nicht als Arbeitsanweisung für die Wirtschaftsförderpraxis verstanden werden. Es gibt kein einfaches Erfolgsrezept, etwa die Sicherheit, dass die industrielle Konzentration in einer Region entsprechende positive Wirkungen garantieren würde (siehe manche Versuche in der regionalen Förderpolitik zeigen dies eindrücklich). Dennoch schärft die Auseinandersetzung mit den Agglomerationstheorien die Sinne für die möglichen Effekte und Nutzen, die aus bestimmten Konstellationen für die Region gezogen werden können. Damit gehört sie zum Grundwissen und unverzichtbaren Rüstzeug für eine rationale und strategische Wirtschaftsförderung.

## 2.4.9 Kontroll- und Lernfragen

- a. Welche zentralen Erkenntnisse liefert Marshall?
- b. Diskutieren Sie, warum Marshalls „industrielle Atmosphäre“ durch Wachstum und Internationalisierung der beteiligten Unternehmen gefährdet sein könnte?
- c. Geben Sie eine Übersicht über die verschiedenen Agglomerations-effekte.
- d. Inwiefern nehmen die internen Effekte eine Sonderstellung ein?
- e. Nennen Sie kurz den Unterschied zwischen statischen und dynamischen Effekten.
- f. Welche statischen und dynamischen Effekte gehören von Ihrer Betrachtungsweise her zusammen? Welches ist der gemeinsame Ausgangspunkt mit Blick auf die Agglomerationsvorteile?
- g. Diskutieren Sie mögliche Ableitungen für die Ansiedlungspolitik.
- h. Welche Aspekte werden durch den Ansatz des Innovativen Milieus vor allem eingebracht? Was bedeutet dies für die Wirtschaftsförderung?

## 2.5 Baustein 5: Clustertheorie nach Porter

### 2.5.1 Lernziele

Kaum ein Wirtschaftsförderer ist in den letzten Jahren am Begriff des Clusters vorbeigekommen. Der inflationäre und nicht selten auch stark simplifizierte Gebrauch des Begriffs und des dahinterliegenden Konzeptes lässt es sinnvoll erscheinen, sich intensiver mit dem Thema zu beschäftigen.

Zumal Porters Theorie durchaus nützliche Hinweise für Praxis enthält. Die Wettbewerbsfähigkeit einer Region als abhängig von mehreren Faktoren zu begreifen und zu verstehen, was daraus für die Ebene der Wirtschaftsförderung erwächst, dürfte auch dann noch nützlich sein, wenn so manches Clusterprojekt der Praxis eingestellt oder umbenannt worden ist. Somit betrachtet dieser Baustein die Theorie selber und bringt dem Leser zudem nahe, welche Dinge in der Praxis falsch gelaufen sind und warum mögliche Ziele im Namen des Clusters nicht erreicht wurden.

### 2.5.2 Der Clusterbegriff

Der englische Begriff Cluster beschreibt eine Bündelung mehrerer gleicher Dinge. Der Harvard-Professor Michael E. Porter, so etwas wie der „Erfinder“ des strategischen Management, zugleich Unternehmens- sowie Politikberater und vieles mehr, führte unter der Bezeichnung „Cluster“ eine Reihe von Ansätzen unterschiedlicher Provenienz zu einer der für die Wirtschaftsförderung einflussreichsten Theorien der letzten Jahrzehnte zusammen.

Überhaupt darf Porter als einer der schillerndsten und von der praktischen Wirtschaftspolitik am stärksten rezipierten Wissenschaftler bezeichnet werden. Tatsächlich zeichnen sich seine Beiträge dadurch aus, dass sie auch für den Praktiker verständlich und nachvollziehbar sind. Aber auch den wissenschaftlichen Diskurs hat Porter durch seine durch das strategische Management geprägte Sicht auf verschiedenen Ebenen befruchtet. Zu nennen sind sein Konzept der generischen Strategien, nachdem er grundsätzlich drei unterschiedliche erfolgreiche Wettbewerbsstrategien identifiziert (Segmentierung, Differenzierung und Kostenführerschaft). Genauso erfolgreich war er mit der Popularisierung des Begriffs der Wert(schöpfungs)kette (*Value Chain*), heute Bestandteil des Grundwortschatzes eines jeden Wirtschaftsförderers.

Nicht ganz so populär, aber ebenfalls im Kontext der Wirtschaftsförderung sehr nützlich (man denke an die Erstellung von Businessplänen) ist das Fünf-Kräfte-Modell (engl. *Five-Forces*), anhand dessen sich Unternehmer oder solche die es werden wollen die Wettbewerbsmechanismen eines Marktes analysieren und damit ein tieferes Verständnis desselben entwickeln können.

Für das an dieser Stelle zu vertiefende Diamantmodell als Grundlage für das Clusterkonzept geht es Porter um die Wettbewerbsfähigkeit. Ursprünglich hatte er in seinem grundlegenden Werk „*The Competitive Advantage of Nations*“ von 1990 den weltweiten Wettbewerb zwischen den Nationalstaaten im Blick.<sup>53</sup> Es gibt aber keinen Grund, seinen Ansatz nicht auch auf Regionen zu übertragen, er selbst hat später mehrfach in diese Richtung gearbeitet.

---

<sup>53</sup> Porter, Micheal E. (1990)

Wie angedeutet hat Porters Theorie einen stark eklektischen Charakter, d.h. er bedient sich diverser Versatzstücke etablierter Theorien aus Betriebswirtschaftslehre und Volkswirtschaftslehre, er knüpft an Agglomerationstheorien an und entwickelt sie weiter. Der Leser wird Elemente von Standorttheorien entdecken, starke Bezüge zu Marshall und den „innovativen Milieus“.



Abbildung 16: Bezüge der Clustertheorie nach Schuler<sup>54</sup>

Porter verwendet den Begriff des Cluster für eine Ballung von Unternehmen, die in verschiedener Weise miteinander verbunden sind.

Cluster besitzen demnach im Allgemeinen folgende Eigenschaften:

- Firmen befinden sich in einer „gewissen“ räumlichen Nähe zueinander.
- Es gibt Verbindungen („linkages“) zwischen den Unternehmen, deren Aktivitäten sich in einem bestimmten Bereich treffen oder ergänzen, dies kann wie folgt aussehen:
  1. Firmen produzieren ähnliche oder komplementäre Güter oder Dienstleistungen.
  2. Existenz von gemeinsamen Zulieferern für spezialisierte Vorprodukte, Infrastruktur
  3. Verbindungen zu verwandten und nachgeordneten Branchen bzw. Kunden
  4. Existenz von staatlichen oder privaten Institutionen, die Aus- und Weiterbildung, F & E und sonstige Unterstützungsleis-

<sup>54</sup> Eigene Darstellung in Anlehnung an Schuler, J. (2008), S.23



tungen anbieten oder – hier kommt die Wirtschaftsförderung aktiv ins Spiel – die Unternehmen vernetzen.

Bei Porter ist das Element **Wettbewerb essentiell**. Cluster sind nicht (nur) Wertschöpfungsketten, es geht auch um die (fruchtbare) Konkurrenzsituation. Dies, wie gelegentlich in der Praxis vergessen ist aber, wie wir sehen werden, entscheidend bei Porter.

Als Definition kann an dieser Stelle festgehalten werden

Mit **Cluster** wird die **räumliche Konzentration miteinander verbundener Unternehmen und Institutionen innerhalb eines bestimmten Wirtschaftszweiges bzw. einer Wertschöpfungskette** beschrieben.

Wir hatten bereits Agglomeration als räumlich konzentriertes Auftreten ökonomischer Aktivitäten definiert. Somit wird deutlich, dass ein **Cluster ein Spezialfall einer Agglomeration** zu verstehen ist.

Der Cluster kann neben Unternehmen vernetzter Branchen auch weitere für den Wettbewerb relevante Organisationseinheiten (z.B. Forschungsinstitutionen, Hochschulen, Kammern, Behörden, Normen setzende Instanzen etc.) beinhalten.

Als räumliche Zusammenballung von Menschen, Ressourcen, Ideen und Infrastruktur stellt sich ein Cluster als hoch komplexes **Netzwerk** mit dynamischen internen Interaktionen dar, das nicht zwingend mit administrativen Grenzen kongruent sein muss. Die Grundüberlegung ist, dass räumliche Nähe die wirtschaftliche Entwicklung sowie die Entstehung von Wissen und Innovationen fördert.

Bevor auf das eigentliche Diamantenmodell eingegangen wird, sollen zum besseren Verständnis verschiedene Dimensionen eines Clusters beleuchtet werden.



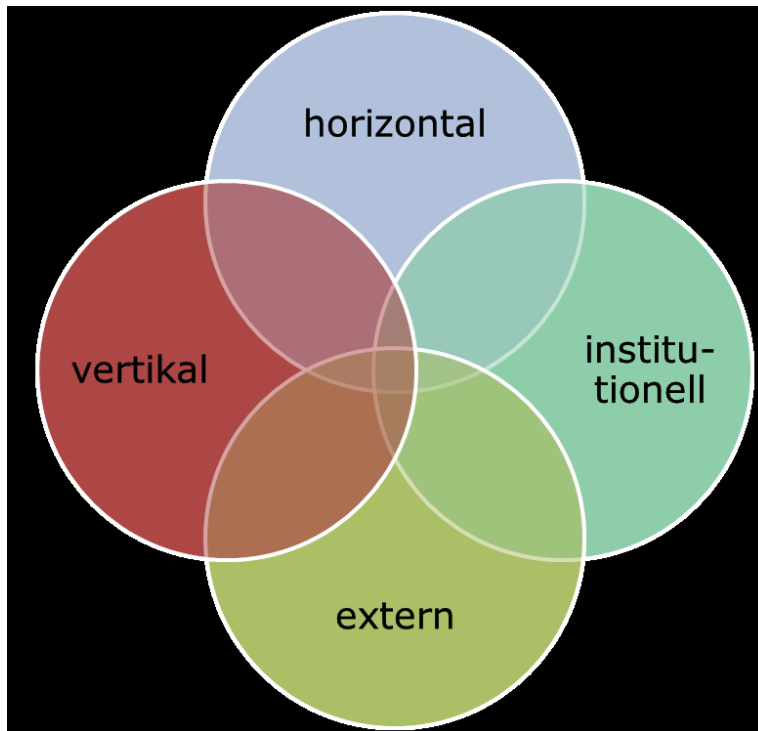


Abbildung 17: Dimensionen eines Cluster<sup>55</sup>

Die **horizontale Dimension** beschreibt die gleichzeitige Präsenz von Unternehmen, die ähnliche Produkte herstellen und daher in Konkurrenz stehen. Zwar unterhalten sie nicht zwingend engeren Kontakte zueinander, profitieren aber allein schon von der Kopräsenz an einem Standort, welche sie in die Lage versetzt, sich über Produkte und Produktionsbedingungen der Wettbewerber zu informieren. Dies ist v.a. bei räumlicher Nähe möglich, über längere Distanzen dagegen nur schwer zu erreichen.

Die **vertikale Dimension** meint die Konzentration vor- und nachgelagerter Unternehmenseinheiten entlang der Wertschöpfungskette. Sobald ein spezifischer industrieller Cluster existiert, besteht für Zulieferer, Abnehmer und Dienstleister der Anreiz, sich in derselben Region niederzulassen, um Agglomerationsvorteile auszuschöpfen. Der Ansiedlungsanreiz ist dabei umso stärker ausgeprägt, je intensiver die Arbeitsteilung innerhalb der Wertschöpfungskette des Clusters ist.

Beispiele: Große Industriewerke, dabei auch viele staatlich forcierte Ansiedlungen (in Deutschland mit Einschränkung erfolgreich: Wolfsburg, Salzgitter, Eisenhüttenstadt)

<sup>55</sup> Eigene Darstellung

Die **institutionelle Dimension** bezieht sich darauf, dass regionale Konzentrationsprozesse die Bildung eines spezifischen Regel- und Normensystems begründen. So teilen die Clusterakteure dieselben bzw. sich ergänzende Technikvorstellungen und Arbeitswerte, so dass sich feste Beziehungen und Konventionen bilden, welche die Grundlage für Zuverlässigkeit und Vertrauen in die gegenseitige Leistungsfähigkeit sind (siehe Innovative Millieus).

Die **externe Dimension** drückt aus, dass die Offenheit eines Clusters nach außen von substanzieller Bedeutung ist. Die kontinuierliche Integration externer Impulse gilt als unabdingbare Voraussetzung für die Sicherstellung der steten Erneuerung und Anpassung und die Generierung von Innovations- und Wachstumsprozessen über clusterinterne Netzwerke. Ein sog. "lock in", d.h. die kreative Austrocknung eines Clusters durch mangelnde Impulse von außen, ist zu vermeiden.

### 2.5.3 Der Portersche Diamant

Porter analysiert in seinem Diamantenmodell ursprünglich die mikroökonomischen Faktoren, die die internationale Wettbewerbsfähigkeit eines Landes in bestimmten Branchen bestimmen. Ein Land wird vermutlich erfolgreich in Branchen sein, für die der „Diamant“ günstig ausgeprägt ist. Dabei wird Wettbewerbsfähigkeit durch Produktivität bedingt und diese ist direkt für die Entstehung von Wohlstand und einem hohen Lebensstandard verantwortlich.

Porter setzt vier Faktoren in Beziehung, die in seinem so genannten Diamantenmodell für die Wettbewerbsfähigkeit des Landes oder Region verantwortlich sind. Dieses Bild vom Diamanten kann so interpretiert werden, dass alle vier Facetten, namentlich Faktorbedingungen, Firmenstrategien und Wettbewerb, Nachfragebedingungen sowie verwandte und unterstützende Branchen, herausragend beschaffen („geschliffen“) sein müssen, damit der Diamant zu vollem Glanze kommt (und das Land/die Region über einen echten Wettbewerbsvorteil verfügt).

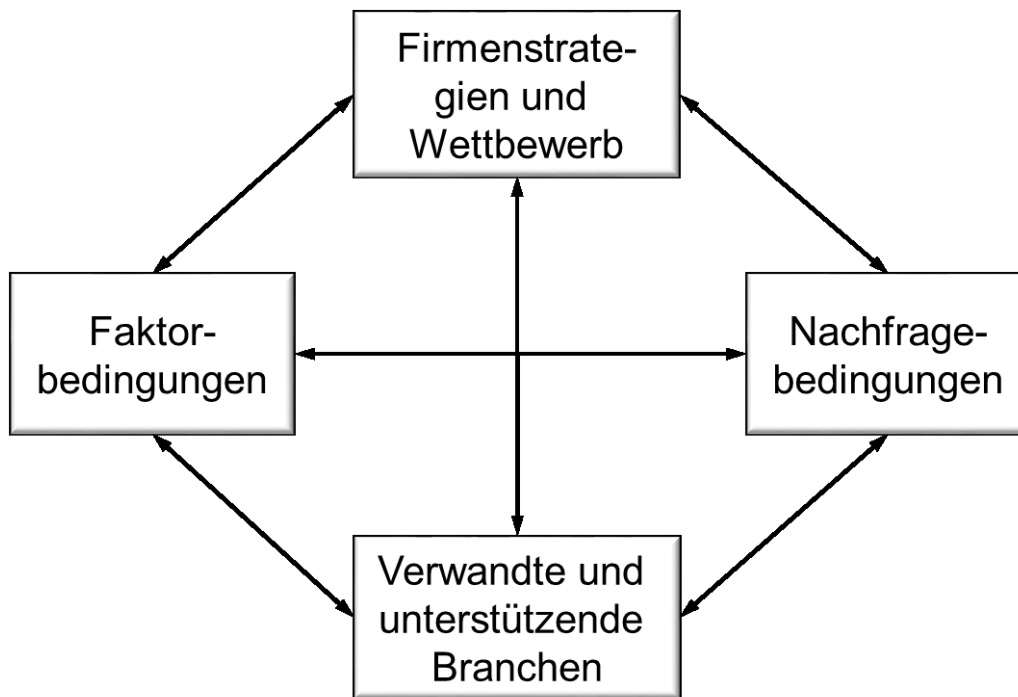


Abbildung 18: Das einfache Diamantenmodell nach Porter<sup>56</sup>

Bevor auf die einzelnen Determinanten eingegangen wird, ist ein Detail der Darstellung (Abbildung 18) hervorzuheben. Bei den Pfeilen, die zwischen den einzelnen Faktoren in beide Richtungen weisen, handelt es sich um einen Porter besonders wichtigen Aspekt: denn sind alle vier Bedingungen in bestimmter Weise erfüllt, wirken sie jeweils in erheblicher Weise auf die anderen. Porter spricht hier von einem “mutual reinforcement“, also einer wechselseitigen Verstärkung der verschiedenen Determinanten. Beispielhaft nennt er die japanische Automobilindustrie. Dort beobachtete er günstige Nachfragebedingungen, die zu qualitativ hochwertigen Produkten führten, einen starken Wettbewerb innerhalb diverser Hersteller, ausgezeichnete Facharbeiterqualität und ein ausgefeilte Wertschöpfungsketten. Quasi alle Aspekte verstärkten sich gegenseitig positiv. Freilich ist genauso eine Negativentwicklung denkbar. Das bereits vor Porter mehrfach in der empirischen Wirtschaftsforschung angeführte Beispiel der Schweizer Uhrenindustrie dokumentierte aus seiner Sicht die Möglichkeit negativer gegenseitiger Verstärkung mit der Folge eines Niedergangs.<sup>57</sup>

<sup>56</sup> Vgl. Porter, M.E. (1990), S. 72.

<sup>57</sup> Wobei anzufügen ist, dass genau dieses Beispiel angesichts eines imposanten Comebacks der Schweizer Uhrenindustrie seit Mitte der 90er Jahre verdeutlicht, dass Branchenentwicklung nicht determiniert sein muss.

Nun aber zu den vier Determinanten im Porterschen Diamantgrundmodell:<sup>58</sup>

Die **Faktorbedingungen** knüpfen an klassische Außenhandelstheorien an. Porter übernimmt hier als eine Determinante seines Diamanten die Ausstattung mit Produktionsfaktoren als wesentlich (allerdings nicht allein erklärend) für Wettbewerbsfähigkeit eines Landes. Produktionsfaktoren sind physische Bedingungen eines Landes (z.B. Bodenschätze, Klima, geographische Lage), aber vor allem auch das Humankapital, Kapitalressourcen sowie Sachkapital wie die Infrastruktur.

Anders als manch klassische Außenhandelstheorie sind die Faktorbedingungen bei Porter eine von vier Facetten, die die Wettbewerbsfähigkeit eines Landes (respektive einer Region) bestimmen. Zudem betont er, dass nicht allein die quantitativ gute Ausstattung mit Produktionsfaktoren ausreicht. Es kommt auch darauf an, dass die Faktoren qualitativ gut sind und nicht zuletzt auch effizient und effektiv eingesetzt werden können. Gut ausgebildete Fachkräfte stellen ein hervorragendes Potenzial dar, aber wenn sie nicht, oder nicht an der richtigen Stelle, eingesetzt werden, bleiben die Faktorbedingungen unter den Möglichkeiten.

Porter betont ebenfalls, dass die Faktormobilität beachtet werden muss. Produktionsbedingungen sind gerade in Zeiten der Globalisierung nicht unveränderlich. Einzelne Faktoren wie das Finanzkapital, aber auch viele Fachkräfte sind mobil, so dass sich eine gegebene Faktorausstattung durch Abwanderung (umgekehrt natürlich auch durch erfolgreiche Attrahierung) rasch verändern kann.

Man kann die Faktoren danach unterscheiden, ob es sich um **Basisfaktoren** handelt oder **fortgeschrittene Faktoren**. Die Basisfaktoren sind quasi naturgegeben und erfordern i.d.R. kaum Investitionskapital, z.B. natürliche Ressourcen, niedrig qualifizierte Arbeitnehmer. Fortgeschrittene Faktoren gehen auf erhebliche Anstrengungen zurück, sind wie im Falle von Humankapital in Gestalt von hoch qualifizierten Arbeitnehmern das Ergebnis eines leistungsfähigen Bildungssystems.

---

<sup>58</sup> Die weiteren Ausführungen halten sich eng an Porters Grundwerk "The Competitive Advantage of Nations" Porter, Michael E. (1990).

Porter unterscheidet auch danach, ob es sich um so genannte **generalisierte Faktoren** oder **spezialisierte Faktoren** handelt. Generalisiert bedeutet, dass diese Faktoren mehr oder weniger für alle Unternehmen zur Verfügung stehen (z.B. Autobahnnetz), spezialisiert meint, dass (z.B. optisches Forschungsinstitut, ausgebildete Automobildesigner) sind.

Porters Credo kann im Bereich der Faktorbedingungen auf folgende Formel verdichtet werden: „**Ein Land hat eine hohe Wettbewerbsfähigkeit in einem Bereich, wenn es Faktoren besitzt, die fortgeschritten und spezialisiert sind.**“

Er betont die Notwendigkeit kontinuierlicher Investitionen in die fortgeschrittenen und spezialisierten Faktoren, da diese eben entscheidend für die Wettbewerbsfähigkeit seien. Angesichts fortwährender Diskussionen in Deutschland um mehr Investitionen, z.B. in Bildung, ein hoch aktueller Aspekt.

Ebenso hervorzuheben sind seine auf den ersten Blick vielleicht irritierenden Einlassungen zu dem Umstand, wenn es an bestimmten Produktionsfaktoren mangelt. Dann nämlich sieht er die Möglichkeit, dass durch erfolgreiche Bemühungen eines Landes oder einer Region, diesen Mangel zu kompensieren, sogar eine höhere Wettbewerbsfähigkeit erreicht werden kann. Der Nachteil oder Mangel eines, allerdings eher einfachen Produktionsfaktors kann demnach die Quelle für Innovationen sein, während der Überfluss eines Produktionsfaktors die Innovationsbereitschaft möglicherweise hemmt. Letzteres ist tatsächlich in rohstoffreichen Ländern zu beobachten, wo große Erdölvorkommen oder andere Rohstoffvorkommen Anstrengungen zur Entwicklung fortgeschrittener oder spezialisierter Produktionsfaktoren nicht selten behindern.

Umgekehrt zeigen historische Beispiele, dass ungünstige Faktorbedingungen durchaus zu Innovationssprüngen und Wettbewerbsvorteilen führten. Der Mangel an natürlichem Indigo in Deutschland führte dazu, dass deutsche Firmen die synthetische Herstellung von Indigofarbstoffen erforschten und Ende des 19. Jahrhunderts die Produktion aufnahmen. Dagegen bezog Großbritannien Indigo billig aus indischen Kolonien, hatte also keinen Anreiz zu forschen. Nach kurzer Zeit verdrängte

der synthetische Farbstoff den natürlichen vom Markt. Deutschland wurde Marktführer im Farbenbereich, Großbritannien fiel in diesem Feld ab. Ein weiteres Beispiel sind Agrarprodukte aus den Niederlanden. Porter nennt konkret die international erfolgreiche Schnittblumenindustrie, die trotz ungünstiger klimatischer Bedingungen und dank der Entwicklung von innovativen Techniken (z.B. Treibhäusern) zu großem Erfolg kam.

Eine weitere Determinante des Diamanten sind die **Nachfragebedingungen**. Auch hier lohnt sich die genaue, nicht gleich unmittelbar eingängige Betrachtung. Die lokale Nachfrage besitzt nach Porter insofern einen großen Einfluss, weil sie den Produzenten die Bedürfnisse der Kunden nahe bringt und schnelle und eindeutige Signale vermitteln kann. Anspruchsvolle Nachfrager im eigenen Land oder der eigenen Region zwingen die Produzenten zu schnellen Innovationen. Dies ist zunächst mühsam und anstrengend für die Unternehmen. Allerdings resultieren auf dem Weltmarkt handfeste Vorteile gegenüber der ausländischen Konkurrenz, vor allem wenn es um Qualitätsprodukte geht. Wenn die lokale Nachfrage die höchsten Nachfrageansprüche anderer Länder vorwegnimmt, erhöht dies den Vorteil im (Qualitäts-)Wettbewerb.

Porter nennt als Beispiel die die Fotografie in Japan. Diese ist dort sehr beliebt und die Japaner sind anspruchsvolle Kunden in diesem Bereich. Dies sah Porter seinerzeit als Grund, warum Japan zu den führenden Produzenten von Fotokameras gehörte. Italien exportiert nach Porter erfolgreich hochwertige Kleidung und Schuhe, weil die italienischen Nachfrager hohe Ansprüche in diesem Bereich besitzen. Die italienische Modeindustrie musste auf diese Ansprüche eingehen und baute so ihre führende internationale Wettbewerbsposition aus. Für Deutschland ließen sich in vielen Feldern ebenfalls die hohen Qualitätsansprüche anführen, die dann auf dem Weltmarkt das berühmte „made in Germany“ als Markenzeichen etablierten. Sicherlich ist die davon abgeleitete Tradition eines ausgefeilten Normungswesens ebenfalls historisch ein Plus gewesen.

Im Übrigen kann auch die Größe des Binnenmarktes ein Vorteil im Rahmen der Nachfragebedingungen sein, schließlich lassen sich so bereits auf dem Inlandsmarkt Fixkostendegressionsvorteile realisieren.

**Verwandte und unterstützende Branchen** bilden die dritte Determinante. Unterstützende Branchen, die der eigentlichen Branche vorgelagert sind, also Zulieferer, spielen eine wichtige Rolle für die Wettbewerbsfähigkeit eines Landes. Wenn ein enger Austausch zwischen den Abnehmer und Zulieferer stattfindet (z.B. über Arbeitskräfte, Forschung, Marktinformationen,...), profitieren beide davon durch einen kontinuierlichen Prozess der Innovation und Verbesserung.

Verwandte Branchen können bestimmte Aktivitäten teilen oder Technologien gemeinsam nutzen, durch ähnliche Marktanforderungen und technische Problemlösungen sind fruchtbare Austauschbeziehungen und Spillovereffekte möglich (siehe vorangegangene Kapitel). Somit besitzen viele Länder Wettbewerbsvorteile in verwandten Branchen, weil ein Wettbewerbsvorteil in einer Branche die Wettbewerbsstärke in den verwandten Branchen verbessert. Porter nennt als Beispiel erneut Japan, welches sowohl im Kamera- als auch im Kopiergerätebereich eine starke internationale Marktposition innehat.

**Firmenstrategien und -strukturen** stellen zusammen mit dem **nationalen Wettbewerb** die vierte Determinante dar. Denn z.B. Firmenhierarchien, Unternehmensgrößen und der Bildungshintergrund der Führungskräfte sind international unterschiedlich und jeweils für unterschiedliche Branchen vorteilhaft. Wichtig dabei sind die Ziele der Unternehmenseigner aber auch diejenigen der Individuen, die im Unternehmen arbeiten. Auch das nationale Prestige kann nach Porter ein Anreiz sein, bestimmte Unternehmensziele zu verfolgen. Aus deutscher Sicht kann sicherlich der deutsche Mittelstand mit seinen langfristig orientierten, häufig familiengeführten Mittelstand als aktuelles Erfolgsmodell in diesem Kontext genannt werden.

Ein **ausgeprägter nationaler Wettbewerb** in einer Branche führt nach Porter zum ständigen Innovations- und Verbesserungsdruck und somit zum Entstehen international wettbewerbsfähiger Unternehmen. Dies ist ein zentraler Punkt bei Porter, der nicht vergessen werden sollte. Cluster sind bei Porter Ballungen von Unternehmen, die vor allem durch

nationalen bzw. regionalen Wettbewerb ihre internationale Wettbewerbsfähigkeit erwerben. Ein Beispiel ist die deutsche pharmazeutische Industrie („Life Sciences“) mit Bayer Schering, Böhringer Ingelheim, Merck, Ratiopharm u.v.m.

Jedes Land, jede Region weist eine spezifische Ausprägung des Diamanten aus. **Wettbewerbsfähige Cluster können sich auf alle vier Faktoren des Diamantenmodells stützen. Nicht so wettbewerbsfähige Cluster dagegen stützen sich meist nur auf einzelne, vermutlich Faktorbedingungen, aber verfügen über Schwächen z.B. im Bereich der verwandten und unterstützenden Branchen.**

Und die Determinanten beeinflussen sich untereinander. Als Beispiel seien kurz die Einflüsse auf die Faktorbedingungen betrachtet. Stärken in der Firmenstrategie und hoher Wettbewerb innerhalb des Clusters dürfte die Faktorbildung anschieben (z.B. durch Ausbildungspakte, Beteiligung an Bildungsoffensiven etc.). Eine anspruchsvolle Nachfrage auf dem Heimatmarkt dürfte entsprechende Investitionen bei den Faktorbedingungen fördern. Starke verwandte und unterstützende Branchen befördern die Schaffung und den Ausbau von übertragbaren Faktoren. Analog sind solche Einflüsse auch für die anderen Determinanten denkbar.

In einem erweiterten Modell sieht Porter noch zusätzliche externe Einflüsse auf den Diamanten. Dies ist unserem Kontext besonders wichtig, denn einer der Einflussfaktoren ist der **Staat**. Dieser kann durch sein Eingreifen jede der beschriebenen Facetten des Diamanten verändern – zum Vor- oder zum Nachteil. Er kann dies tun als Gesetzgeber, durch Bildungspolitik usw. oder eben durch seine Wirtschaftspolitik bis hin zu Wirtschaftsförderaktivitäten vor Ort.

Während der Staat erhebliches Steuerungspotenzial hat ist die weitere exogene Größe völlig jeglicher Einflussnahme entzogen, aber dennoch in einigen Fällen von großer Bedeutung: der **Zufall**. Dahinter verbergen sich sämtliche Entwicklungen, die nicht durch Firmen oder den Staat kontrolliert werden können, wie z.B. außergewöhnliche technologische Entdeckungen (Basisinnovationen!), Kriege, Ölpreisschock usw.



Während der Zufall keiner näheren Betrachtung bedarf, werden die staatlichen Eingriffsmöglichkeiten auf Ebene der Wirtschaftsförderung im nächsten Abschnitt näher beleuchtet, da sie auf alle vier Kerndeterminanten des Diamanten Einfluss nehmen können.

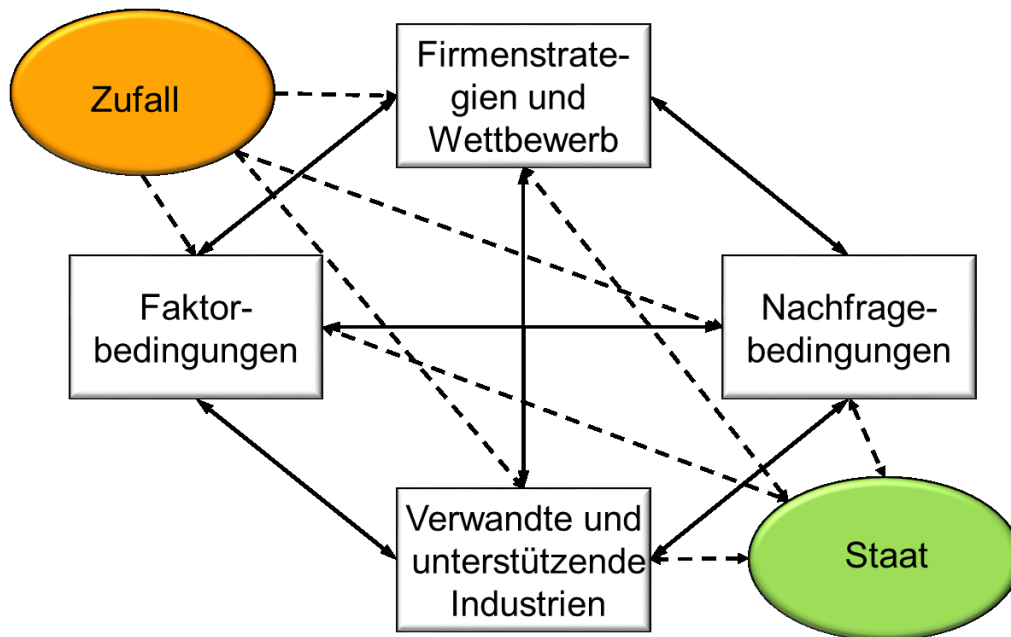


Abbildung 19: Erweitertes Diamantenmodell nach Porter<sup>59</sup>

Natürlich lässt auch Porter Fragen offen und gibt Anlass zur Kritik. Die Beliebigkeit bei manch praktischer Umsetzung des Clusterkonzeptes ist allerdings nicht unbedingt Porter anzulasten. Das Missverständnis, die Ballung einer Branche in einer Region sei bereits ein Cluster ist nicht die Schuld Porters. Die Unschärfe allerdings schon. Trotz späterer Präzisierungen bleibt die Eingrenzung eines Clusters problematisch und führt in der Praxis zu Over- Underbounding, entweder zu kleinen oder zu großen Eingrenzungen, die dann mit den tatsächlichen Netzwerkbeziehungen bzw. Wertschöpfungsketten nicht hinreichend korrespondieren. Grundsätzlicher Art sind weitere Kritikpunkte: Cluster können die regionale Nachhaltigkeit gefährden, indem durch die Konzentration auf bestimmte Industrien die (ökologischen) Fundamente einer Region zerstört werden. Allgemein besteht die Gefahr einer Monopolisierung der Region. Erfolgreiche Cluster, die sich positiv auf die Entwicklung einer Region auswirken, erreichen ein beachtliches Beharrungsvermögen,

<sup>59</sup> Eigene Darstellung

auch wenn die Wachstumskräfte nachlassen, der Lebenszyklus sich dem Ende zuneigt. Dies liegt an der gleichsam in den Erfolgsjahren gewachsenen Lobby. Es besteht nach Jahren positiver Entwicklung und auch Abhängigkeit vom Cluster meist eine Interessenkongruenz zwischen Vertretern der Cluster und Vertretern der Region. Interessen Dritter werden frühzeitig vernachlässigt und andere Entwicklungsmöglichkeiten der Region nicht berücksichtigt. Am Ende kann mit dem Niedergang des Clusters das gleiche Schicksal für die Region stehen.

Ein letzter Kritikpunkt: auch Porter betont die „industrielle Atmosphäre“ Marshalls, die physische Nähe der Beteiligten. Die Weiterentwicklung von Informations- und Kommunikationstechnologien vereinfacht jedoch den Informationsaustausch auch über größte Entfernungen hinweg. Ohne Zweifel ist die Bedeutung des persönlichen Kontakts weiterhin wichtig, dennoch könnte die Relevanz von Clustern als räumliche Ballung von Unternehmen durch diese Entwicklung sinken.<sup>60</sup>

#### **2.5.4 Porters Diamant aus Sicht der Regional-, und Standortpolitik – Handlungsfelder für die Wirtschaftsförderung**

Bereits bei den **Faktorbedingungen** leiten sich durchaus Aufgaben und Herausforderungen für die Wirtschaftsförderung ab. Mobile Produktionsfaktoren wie beispielsweise Humankapital, welches ja in den qualifizierten Arbeitnehmern inkorporiert ist, gilt es an den Standort zu binden. Fachkräfteinitiativen u.ä. sind hier ein Baustein. Standortattraktivität, das Zusammenspiel von verschiedensten Standortfaktoren und damit die Herausforderung für die Beeinflussung und Darstellung dieser Faktoren im Rahmen eines effektiven Standortmarketings gehört ohne Frage ebenfalls zu den Kernaufgaben der Wirtschaftsförderung. Auch Infrastrukturmaßnahmen, das Flächenmanagement und die Bildung von Humankapital selbst, auch die Schaffung von „Innovativen Milieus“ gehören mittelbar, z.T. auch unmittelbar zur Arbeit der Wirtschaftsförderung.

Bei den **Nachfragebedingungen** ist eher die nationalstaatliche Ebene gefragt. Hier können durch Gesetze oder Anreize durchaus positive Einflüsse auf die Nachfragebedingungen ausgeübt werden. Die auch

---

<sup>60</sup> Dies muss allerdings offen bleiben. Klare Belege gibt es derzeit dafür noch nicht.

von Unternehmen oft kritisierte Umweltgesetzgebung zum Beispiel hat in bestimmten Branchen zu Wettbewerbsvorteilen geführt, da die Unternehmen Kompetenzen erwerben mussten, die sie anschließend auf internationalen Märkten konkurrenzfähiger machten. Ähnliches gilt m.E. für hohe Sicherheitsstandards. Vor Ort kann hier Wirtschaftsförderung eher bescheidene Beiträge leisten.

Im Bereich **verwandte und unterstützende Branchen** hingegen gibt es ein breites Betätigungsfeld. Wirtschaftsförderung kann Informations- und Kontaktmöglichkeiten anbieten, über Unternehmertreffs, Branchenplattformen etc. Industrieparks und Technologiezentren können geeignete Instrumente sein, um die Ausbildung von Zulieferern und Unternehmen der verwandten Branchen zu fördern. Hinzu kommt die gezielte Anwerbung von speziellen Zulieferern oder anderen „fehlenden“ Ketten einer regionalen Wertschöpfungskette.

Ähnlich sieht es beim Thema **Firmenstrategie und Wettbewerb** aus. Beratung und Information können die Strategiefähigkeit der Unternehmen stärken, Gründungsförderung erhöht den Wettbewerb, wirkt belebend für die Branche, im Falle von innovativen Gründungen natürlich im Besonderen. Auch die Ansiedlung kann ein Schlüssel zu mehr Wettbewerb und positiven Clustereffekten sein. Sicherlich wird gerade eine solche Maßnahme nicht von jedem ansässigen Unternehmen begrüßt, Porter würde hier aber sicherlich ebenfalls eine gute Möglichkeit sehen, um über mehr Wettbewerb auch mehr Wettbewerbsfähigkeit zu erreichen. Ergänzt werden können diese Maßnahmen auf höherer Ebene durch die Beseitigung von Wettbewerbsbeschränkungen und eine Förderlandschaft, die entsprechend unterstützend wirkt.

Vieles von dem ist in der Praxis auch umgesetzt und tägliches Geschäft der kommunalen und regionalen Wirtschaftsförderung. Dies ist aber zu differenzieren, was teilweise im Rahmen von Clusterförderung darüber hinaus angestrebt wurde und zum Teil noch wird, nämlich die ambitionierte Entwicklung von Clustern.

### **2.5.5 Warum in der Praxis Clusterpolitik so schwierig ist**

Günstige Faktorbedingungen und der Zufall (siehe Diamantenmodell) sind die wichtigsten Gründe für die Entstehung eines Clusters. Der

staatliche Einfluss spielt auf lange Sicht nach Ansicht Porters dagegen keine große Rolle. Er kann auf makroökonomischer Ebene günstige Rahmenbedingungen schaffen und auf der Ebene vor Ort wie gezeigt fördern, begleiten, verstärken, aber auf keinen Fall Cluster kreieren.

Die Clusterentwicklung ist in der Realität ein sehr langsamer Prozess. Viele Cluster entstanden schon im 18. oder 19. Jahrhundert. Somit muss eine staatliche Clusterpolitik langfristig angelegt sein, um erfolgreich sein zu können. In der Praxis ist dagegen häufig von der Politik die Erwartung an die Clusterinitiativen gerichtet worden, schnell und erfolgreich Cluster zu unterstützen oder – noch schlimmer – quasi „aus dem Boden zu stampfen“.

Dabei ist es ratsam nur dann intensivere Clusterpolitik zu betreiben, wenn auch wirklich eine Basis hierfür vorhanden ist. Kiese klassifiziert verschiedene Clustertypen. Dies kann zugespitzt wie folgt dargestellt werden

**1. Funktionierende Cluster**

- Kritische Masse an spezialisierten Arbeitskräften, Fähigkeiten und Wissen. Dies wird von Unternehmen auch genutzt

**2. Latenter Cluster**

- Kritische Masse an Unternehmen verwandter Branchen vorhanden, allerdings hapert es an der geeigneten Interaktion

**3. Potenzieller Cluster**

- Einige Elemente vorhanden, einige fehlen oder sind noch weiterzuentwickeln

**4. Politisch motivierter Cluster**

- Förderung aufgrund politischer Vorgaben. Möglichkeit „kritische Masse“ zu erreichen bleibt unklar

**5. Wunschdenken-Cluster**

- Noch schlimmer, weil keinerlei Basis vorhanden

Diese im Grunde selbsterklärende Bezeichnung der einzelnen Clustertypen legt bereits nahe, sich mit intensiver Clusterförderung erst dann

zu beschäftigen, wenn mindestens ein Potenzielles, besser aber ein latentes Cluster ausgemacht werden kann.

Ein Problem warum Clusterförderung in machem Fall nicht über gut gemeinte Ansätze hinauskommt ist, dass Clusterpolitik als Bündel aller staatlicher Maßnahmen zur Förderung der Entstehung und Entwicklung von Clustern die Clusterforschung „abgehängt“ frühzeitig abgehängt hat. Ein Beobachter äußert gar: die „orientierungslose Wissenschaft wird durch willfährige Berater, partielle Erklärungsansätze durch Mythen ersetzt....“

Dem wäre allerdings zu entgegnen, dass manche Fehler hätten vermieden werden können, wenn wenigstens Porters Grundlagen einigermaßen gründlich gelesen worden wäre, ganz zu schweigen von seinen weiteren Arbeiten und vielen Bemühungen zahlreicher Wissenschaftler, den voraneilenden Praktikern einigermaßen hinterher zu kommen...

### **2.5.6 Resümee – Zusammenfassung**

Die Clustertheorie hat ohne Zweifel bis zur Jahrtausendwende eine enorme Wirkung im Bereich der Wirtschaftsförderpraxis entfaltet. Nicht wenige Gesellschaften, häufig auch auf regionaler Ebene, wurden explizit auf Basis des Clusteransatzes gegründet.

### **2.5.7 Kontroll- und Lernfragen**

- a. Welches ist der zentrale Gedanke bei Porters Diamanten?
- b. Zeichnen Sie den Diamanten von Porter und stellen Sie auch die Bezüge der Determinanten dar.
- c. Was verbirgt sich hinter den einzelnen Determinanten. Erläutern Sie!
- d. Welche Handlungsempfehlungen ergeben sich nach Porter für die Wirtschaftsförderung vor Ort?
- e. Welches sind Kritikpunkte an Porters Clustertheorie?
- f. Nennen Sie Clustertypen nach Kiese. Welche davon eignen sich für ernstzunehmende Clusterpolitik vor Ort?

## 2.6 Baustein 6: Creative Class und die Bedeutung der Fachkräfte

### 2.6.1 Lernziele

In diesem Abschnitt geht es um die Theorie der *Creative Class* welche von Richard Florida 2002 in seinem Buch „The Rise of the Creative Class“ darlegt wurde.<sup>61</sup> Vor allem im Zuge der Fachkräftethematik erscheint es sinnvoll sich auch innerhalb der Wirtschaftsförderung mit der Frage zu beschäftigen, wie der Standort insbesondere auch für kreative Menschen attraktiv gestaltet werden kann. Der Ansatz Floridas unterscheidet sich fundamental von klassischen Standorttheorien. Dies zu erkennen, einzuordnen und Rückschlüsse für die Wirtschaftsförderung zu ziehen ist Ziel dieses Abschnitts.

### 2.6.2 Grundzüge der Theorie der „Kreativen Klasse“

Kaum ein Werk der letzten Dekaden entfaltete im Bereich der Standortdiskussion eine solch nachhaltige Wirkung wie “ The Rise of the Creative Class: And how It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life“. Florida gelang es nicht nur in der Fachwelt, sondern eben auch in der Praxis eine neue Sicht auf verschiedene Aspekte der Standortpolitik zu popularisieren. Als Konsequenz hat in erster Linie die Stadtentwicklung, aber mittelbar auch die Wirtschaftsförderung viele Elemente der Theorie aufgenommen und verinnerlicht.

Wenn aktuell Begriffe wie „Schwarmstädte“ en vogue sind, um das Phänomen zu beschreiben, dass es junge Menschen offenbar geballt in ganz bestimmte Städte zieht, dann haben dieses Phänomen und auch die Versuche es zu erklären, im Kern sehr viel mit Florida und seiner Idee der „Kreativen Klasse“ zu tun.

Zunächst erklärt Florida mit einem Ansatz, warum Städte generell an Attraktivität gewinnen. Die Identifikation von Faktoren, die eine Stadt insbesondere für die „Kreative Klasse“ attraktiv machen, führt aber zudem direkt zu der Möglichkeit, diese Faktoren auch zu gestalten. Dies macht sicherlich auch den Reiz seiner Theorie für die Praxis aus.

Florida entwirft dabei keinen gänzlich neuen Ansatz. Das Konzept greift auf andere Theorien wie industrielle Distrikte, innovative Milieus, Clus-

---

<sup>61</sup> Florida, R. (2002).

ter und regionale Innovationssysteme zurück. Dies wird deutlich, wenn man seine grundlegenden Feststellungen zu den in der Folge dann sehr populären „Lernenden Regionen“ einige Jahre vor seinem Hauptwerk studiert:

„Regions are becoming focal points for knowledge creation and learning in the new age of global, knowledge-intensive capitalism, as they in effect become learning regions. These learning regions function as collectors and repositories of knowledge and ideas, and provide the underlying environment or infrastructure which facilitates the flow of knowledge, ideas and learning. In fact, despite continued predictions of the end of geography, regions are becoming more important modes of economic and Technological organization on a global scale.“<sup>62</sup>

Es geht bei der „Lernenden Region“ um die Bündelung der vorhandenen Akteurspotenziale. Diese löst einen Lern- und Entwicklungsprozess aus, bei dem insbesondere das regionspezifische, z.T. nicht kodifizierbare Wissen (tacit knowledge) die zentrale Rolle spielt. Nicht kodifizierbar bedeutet, dass dieses Wissen nicht einfach in Lehrbücher, Arbeitsanweisungen oder Blaupausen übertragbar ist, sondern mit den Menschen und dem spezifischen Institutionengeflecht vor Ort verknüpft ist.

In der Theorie der Kreativen Klasse wird nun die Rolle der Wissensträger, der Menschen, vor allem der besonders innovativen Talente, hervorgehoben. Sie sind nach Florida zentral für die wirtschaftliche Entwicklung einer Region. So ganz nebenbei wird jedoch damit auch die klassische Standorttheorie auf den Kopf gestellt. Wenn es die Kreative Klasse ist, die über Wachstum und Innovation entscheidet, wo bleiben dann die Unternehmen?

Nun, die müssen, zumindest wenn sie wissensbasiert agieren und wenn man Florida folgt, letztlich dorthin gehen, wo sich die Kreative Klasse befindet oder sein möchte. Standortentscheidungen in der Wissensgesellschaft wird von „modernen Unternehmen“ nicht aufgrund von Nähe zu Rohstoffen, Verkehrswegen oder Steuersätzen gefällt. Unternehmen, die auf die kreative Klasse angewiesen sind, müssen sich

---

<sup>62</sup> Florida, R. (1995), S. 527.

nach deren Wünschen und Bedarfe orientieren und entsprechend auch bei der Standortwahl vorgehen.

Dabei rücken die Erwartungen an das unmittelbare und mittelbare Arbeitsumfeld der Kreativen Klasse in den Vordergrund. Denn nur das richtige Arbeitsumfeld ermöglicht den Wissensarbeitern kreativ sein und Innovationen hervorzubringen. Florida bezieht dabei auch Aspekte ein, die zunächst nicht das weitere Umfeld im Sinne von Stadt oder Region betreffen, sondern den Arbeitsplatz selbst. Konkret nennt er die Entgrenzung von Arbeit und Freizeit, Arbeitsplatzgestaltung, flache Hierarchien usw., die er als notwendig für den kreativen Prozess sieht und denen Dinge wie feste Arbeitszeiten usw. entgegenstehen. Hier zeigen in der Praxis beispielhaft Arbeitgeber aus bestimmten Branchen wie Apple, google & Co., wie diese Dinge heute tatsächlich auch verinnerlicht in Teilen der Wirtschaft in Floridas Sinne umgesetzt werden und den Mitarbeitern ein entsprechender freier Rahmen geboten wird.

Ein geeignetes Umfeld ist aber vor allem auch eine Frage einer anregenden und toleranten Umgebung *außerhalb* des Unternehmens. Dazu gehören kulturelle Angebote und viele Aspekte, die allgemein unter dem Aspekt Lebensqualität zu subsummieren sind. Anregend bedeutet aber u.a. auch die Möglichkeit zum Austausch mit Kreativen aus anderen Bereichen. Florida sieht dann optimale Bedingungen für Kreative, wenn „an ihrem Standort ein Milieu der Vielfalt unterschiedlicher Ethnien, Kulturen sowie Lebens- und Arbeitsformen existiert. Wechselseitige Anerkennung, Respekt und Toleranz sind vonnöten, um einem kreativen Menschen das bestmögliche Arbeitsumfeld zu bieten.“<sup>63</sup>

Die kreative Klasse entscheidet nach Florida über die Zukunftschancen einer Region, doch wen zählt er zu dieser so wichtigen Gruppe? Zunächst orientiert er sich bewusst an den tatsächlich ausgeübten Berufen, nicht an den Qualifikationen bzw. dem höchsten Bildungsabschluss wie dies die Humankapitaltheorie vorsieht. Angesichts anekdotischer Beispiele wie dem Taxifahrer mit Dokortitel spricht durchaus einiges für eine solche Überlegung, wenngleich dies gewiss höhere Herausforderungen an die empirische Überprüfbarkeit der Theorie zur Folge hat.

---

<sup>63</sup> Farhauer/Kröll (2013), S. 231.



Kreative Tätigkeit nach Florida sind solche, bei denen es um Problemlösungskompetenz geht. Dazu müssen eben teilweise neue Wege bestritten werden, altes wird durch neues Wissen ersetzt oder aber Wissensbestände sind neu zu kombinieren. Es handelt sich also explizit nicht um Routinetätigkeiten.

Florida identifiziert drei Gruppen von Kreativen, die die Innovationsfähigkeit der Region maßgeblich bestimmen und die insgesamt etwa 30 Prozent der Bevölkerung (der USA) ausmachen:

### **1. Supercreative Core**

Die hochkreative Gruppe besteht aus Menschen die Probleme aufspüren und lösen und auf diese Weise Wertschöpfung und regionales Wachstum generieren. Beispiele sind Unternehmer bestimmter Branchen, Ingenieure, Wissenschaftler, Lehrende, Ärzte usw. Florida schätzt den Anteil an allen Beschäftigten in den USA bei etwa 12 %.

### **2. Creative Professionals**

Dies sind Menschen mit stark wissensbasierten Tätigkeiten, allerdings weniger im innovativen Bereich. Kreative Fachleute verortet Florida zuvorderst im Gesundheitssektor, der Wirtschaft, in den Bereichen Finanzen und Recht sowie bei Technikern auf der einen, leitenden Verwaltungsangestellten und Beamten auf der anderen Seite.

### **3. Bohemians**

Die Bohème, also Künstler der diversen Richtungen, bildet die dritte Gruppe der Kreativen. Zwar sind Maler, Schauspieler, Musiker, Schriftsteller usw. häufig nicht die direkten Auslöser von ökonomischer Wertschöpfung in einer Region. Allerdings sorgt die Bohème für ein Umfeld, welches anregend und attraktiv für die ersten beiden Gruppen ist.<sup>64</sup>

---

<sup>64</sup> Nicht ganz zu Unrecht ist von dieser Gruppe kritisiert worden, als eine Art Kulisse für wirtschaftliche Entwicklung zu dienen. Im Rahmen so genannter „Gentrification“-Prozesse in Szenevierteln der Großstädte bekommt dieser Aspekt in der Praxis zusätzliche Brisanz, da sich Künstler durch kaufkräftigere Bevölkerungsgruppen verdrängt sehen.

Analog zu den Tätigkeitsgruppen vermutet Florida auch drei Arten von Kreativität, deren Charakter er unbedingt komplementär sieht. Für den Erfolg einer Region oder Stadt ist es entsprechend notwendig, dass alle drei Arten vorhanden sind, da sie sich gegenseitig bedingen und verstärken:

### **1. Technologische Kreativität**

In erster Linie eine Domäne der Naturwissenschaftler und Ingenieure. Diese bringen technologische Inventionen (Erfindungen) hervor.

### **2. Ökonomische Kreativität**

Seit Schumpeter ist bekannt, dass Erfindungen und theoretische Problemlösungen noch keinerlei Wertschöpfung liefern. Der schumpetersche Unternehmer setzt die Invention am Markt durch und sorgt für die Innovation. In diese Rolle können viele Personen und Institutionen schlüpfen, entscheidend ist, dass am Ende (neue) Güter und Dienstleistungen stehen, die marktfähig sind.

### **3. Künstlerische und kulturelle Kreativität**

Während die ersten beiden Formen der Kreativität nicht eindeutig einer Gruppe zuordenbar ist, dürfte die Bohème den Ursprung für die Künstlerische und kulturelle Kreativität darstellen.

Gemein ist der Kreativen Klasse eine vergleichsweise hohe interregionale Mobilität. D.h. sie sind schneller in der Lage und bereit, ihren Arbeits- und Wohnort zu verändern als der übrige Teil der Bevölkerung. Ihre Entscheidung ist zudem weniger einkommensabhängig (entweder, weil die Einkommensmöglichkeiten sich bereits auf hinreichend hohem Niveau bewegen oder weil sie generell weniger monetär orientiert sind). Die wesentliche Rolle spielt eben die Attraktivität eines Standorts und dabei insbesondere auch ein weltoffenes, tolerantes Milieu. Und der Indikator für eines solchen Milieus ist dann nach Florida neben anderen die Zahl der dort lebenden Bohemiens.

Kulturelle Vielfalt und eine schon rein quantitativ bedeutende Zahl an kreativen Köpfen als Bedingung für eine attraktive Stadt oder Region

führen automatisch zu einer zu einer Präferenz der Städte. Tatsächlich konzentriert sich Florida auch auf den Wettbewerb der (attraktivsten) Städte. Differenzierungsmerkmal sind dann Toleranz und Offenheit. Folglich sind nicht alle Städte per se attraktive Standorte für die Kreative Klasse im Sinne Floridas. Aber die attraktivsten Standorte sind dort, wo sich die kreative Klasse und die wirtschaftliche Aktivität ballen.

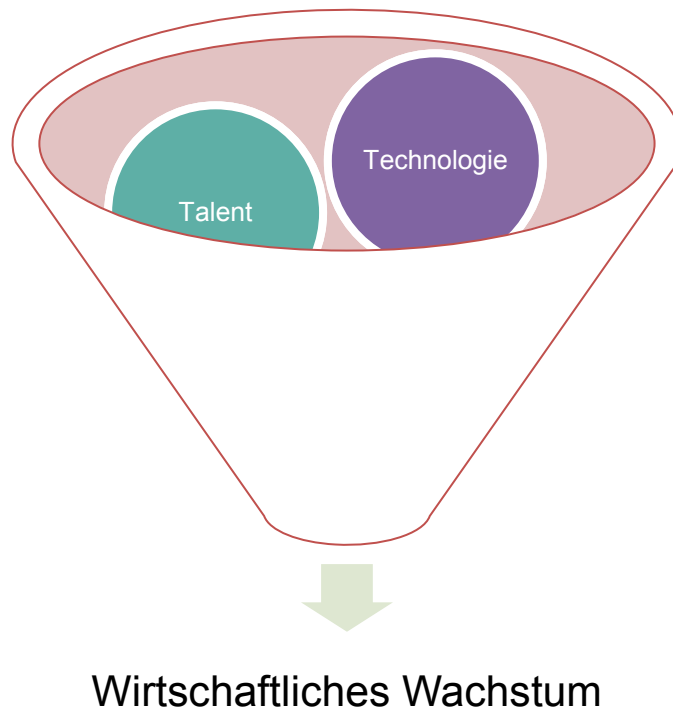


Abbildung 20: Erfolgsfaktoren regionalökonomischer Entwicklung nach Florida<sup>65</sup>

Die meisten Elemente des Ansatzes von Florida waren nicht neu, allein in diesem Werk wurden mehrere Ideen vorgestellt, die Florida eindeutig „inspiriert“ haben. Allerdings gelingt es Florida - ähnlich wie Porter – die Dinge sehr anschaulich darzustellen und auf den Punkt zu bringen. Ein weiterer Beweis sind die sehr eingängigen „3 Ts“:

1. **Talent** (a highly talented/educated/skilled population),
2. **Tolerance** (a diverse community, which has a 'live and let live' ethos),
3. **Technology** (the technological infrastructure)

<sup>65</sup> Eigene Darstellung

Es zählen im Standortwettbewerb Talent, Toleranz, Technologie, so die kompakte Botschaft, und zwar im unverzichtbaren Zusammenspiel. Erneut treffen wir auf einen Dreiklang, den man allerdings noch einmal genauer aufschließen sollte, weil er durchaus Botschaften in Richtung Regionalpolitik und Wirtschaftsförderung enthält.

Der Oberbegriff „Talent“ adressiert die Fachkräfte, die kreativ tätig sind, „Technologie“ meint die Existenz wissensbasierte Unternehmen, die Wettbewerbsvorteile gerade im technologischen Bereich haben, zudem Forschungs- bzw. Hochschuleinrichtungen, die hier Kompetenzen aufweisen. „Toleranz“ misst Florida durch Indikatoren, die die ethnische Diversität (*„Melting Pot“*-Index), die Toleranz gegenüber Homosexuellen, den Anteil der künstlerisch Tätigen messen. Ein vierter Index (*„Composite-Diversity“*-Index) fasst die drei ersten zusammen.

Ohne auf die Einzelheiten seiner empirischen Arbeit einzugehen, findet Florida in seiner Untersuchung amerikanischer Großstädte tatsächlich einen positiven Zusammenhang zwischen Toleranz- und Kreativitätsindex.<sup>66</sup> Er sieht sich in seiner Sicht bestätigt, dass ein tolerantes Umfeld Künstler und andere Mitglieder der Bohème anzieht, dies wiederum für Hochkreative und *Creative Professionals* ein geeignetes Umfeld bietet, um sich dort niederzulassen, mit den schon ausgeführten positiven Folgen für Innovation und Wachstum.

Trotz zahlreicher Kritik an seinem empirischen Vorgehen und zum Teil vereinfachten Hypothesen, findet sich in der Literatur nach Florida durchaus auch Bestätigung für seinen Ansatz. In der Praxis (v.a. im Bereich der Stadtentwicklung) ohnehin, aber auch in der empirischen Forschung. So zeigt eine umfassende Prüfung für Deutschland, dass zumindest die relative Größe der Kreativen Klasse in einer Region oder Stadt eine sehr gute Erklärung für die wirtschaftliche Entwicklung eines Standortes liefert.<sup>67</sup> Was die Ballung von Mitgliedern der so genannten Bohemiens als Auslöser von Zuzug der übrigen Kreativen Klasse angeht, sind die Ergebnisse weniger überzeugend, eher scheint zu gelten, dass zumindest in Deutschland die Kreativarbeiter vor allem in prospe-

---

<sup>66</sup> Vgl. ausführlich Florida, R. (2002).

<sup>67</sup> Vgl. Möller, Joachim und Tubadji, Annie (2009).

rierenden Regionen leben wollen.<sup>68</sup> Andere Studien in Deutschland und darüber hinaus betonen generell die Lebensqualität als wichtigen Faktor, um die Kreative Klasse anzuziehen. Diese Ergebnisse sind dann allerdings weniger spektakulär als die ursprünglich von Florida aufgestellte Bohemiens-These und durchaus aus anderen Forschungsfeldern bekannt.

Somit mag der Neuigkeitswert von Floridas Ansatz letztlich überschaubar bleiben und direkt ableitbare regionalwirtschaftliche Empfehlungen sollten nur sehr vorsichtig erfolgen.<sup>69</sup> Allerdings bleibt es Floridas Verdienst einen erheblichen Beitrag dazu geleistet zu haben, dass bis in die (politische) Praxis hinein viel stärker fachkräftebezogen über Standortattraktivität nachgedacht wird und die Bedeutung der Kreativen Klasse für die Standortentwicklung stärker im Denken der Akteure verankert ist als zuvor.

### **2.6.3 Implikationen für die Wirtschaftsförderung**

Floridas reiht sich ein in die Phalanx derjenigen, die Entwicklungsmuster in den einzelnen Räumen als spezifisch und beeinflussbar erachten. Er betont die Bedeutung Kreativen Klasse und eines für diese attraktiven Umfeldes. Dies schließt die Interaktion und Lernen zur Sicherung unternehmerischer und nationaler Wettbewerbsfähigkeit ein. Damit hat strategische Wirtschaftsförderung, wenn sie an der Dynamik der Wissensgesellschaft partizipieren will, den eigenen Standort im Verbund mit anderen, vor allem der Stadtentwicklung in diesem Sinne zu entwickeln.

Eher skeptisch betrachtet werden sollte die kritiklose, aber auch die simplifizierende bzw. verfälschende Übernahme gewisser Aspekte. Ein Beispiel: sicherlich von Florida inspiriert waren bis heute anhaltende Versuche, die sogenannte Kultur- und Kreativwirtschaft auf die (förder-) Agenda zu heben bzw. „Cluster der Kreativwirtschaft“ zu fördern. Dies zeigt nicht immer die gewünschten Erfolge. Dies liegt zum einen daran, dass sich Fördermittelgeber aber auch Wirtschaftsförderer vor Ort schwer damit tun, diese Bereiche zu definieren. Was gehört zur Kreativwirtschaft? Bei Florida, wie gesehen, viel mehr als Musik, Architektur,

---

<sup>68</sup> Ebenda, S. 18f.

<sup>69</sup> Vgl. Farhauer/Kröll (2013), S. 241.

---

Kunsth Handwerk, Design usw., nämlich alle Tätigkeiten, die abseits der Routinetätigkeiten neue Problemlösungen hervorbringen.

Der Verdacht muss geäußert werden, dass auf der Welle der "Creative Class"-Diskussion Fördertatbestände und -objekte, Initiativen und Cluster geschaffen wurden, die neue Fragen aufwerfen. Selbstverständlich verbergen sich hinter dem Begriff der Kreativwirtschaft viele ernstzunehmende Branchen, reichlich unternehmerisches Potenzial und durchaus – ganz im Sinne Floridas – Aktivitäten, Dienstleistungen und Produkte, die eine Stadt oder Region in vielerlei Hinsicht attraktiver machen. In der Summe zeigen verschiedene Untersuchungen nach Hinzuzählung beispielsweise von Medien-, Softwarewirtschaft, Film- und Werbebranche, dass wenn hinreichend viele Wirtschaftszweige addiert werden, auch imposante Volumina an Arbeitsplätze und Wertschöpfung entstehen. Allerdings handelt es sich dann erst recht um einen äußerst heterogenen, weil künstlich geformten Wirtschaftssektor, fast einer Residualgröße ohne innere Bezüge, in der es dann auch zum Teil gänzlich an Interaktion, geschweige denn vertiefter Kooperation oder besonderer Austauschbeziehungen mangelt. Natürlich gibt eine tiefere Beschäftigung mit der Kreativwirtschaft stets Einblicke in die Details der regionalen Wirtschaftsstruktur, konkrete Anhaltspunkte für Wirtschaftsförderaktivitäten bietet sie allerdings kaum.

Innovative Milieus, attraktive Standorte für Kreative sind sicher nicht planbar. Aber Wirtschaftsförderung kann Stadtentwicklung dabei unterstützen Rahmenbedingungen zu schaffen, die eine diverse Wirtschaftsstruktur befördern. Dazu gehört auch, auf besonders kreative Gründerinnen und Gründer einzugehen. Im Existenzgründungsbereich ist seit längerem bekannt, dass Gründerinnen und Gründer unterschiedliche Startbedingungen brauchen. Erfolgreiche Beispiele nicht nur in Berlin zeigen, dass Gründung und Ansiedlung in bestimmten Kreativbereichen dann gelingen, wenn attraktive, und zwar für die Zielgruppe spezifisch attraktive Voraussetzungen vorhanden sind, beispielsweise was Räumlichkeiten, Vernetzungsmöglichkeiten und Nähe zu bestimmten Institutionen, Stadtteilen, Kiezen angeht, aber demnächst auch zunehmend Felder wie die Finanzierung.

Für die meisten Unternehmen, vor allem jene, die auf (stark) wissensbasierte Güter und Dienstleistungen setzen, ist die Kreative Klasse, oder allgemeiner formuliert, die Fachkraft, Dreh- und Angelpunkt geworden. Regionen und Städte müssen sich dessen bewusst sein. Sicherlich sind akzeptable Gewerbesteuersätze, Verkehrsanbindung und andere harte Standortfaktoren auch in Zukunft wichtig (für manche Branchen werden sie auch die zentralen bleiben), aber die weichen Faktoren spielen eine immer größere Rolle.

Nicht umsonst sind immer mehr Unternehmen, vornehmlich die regional stark verwurzelten, bereit sich an der Verbesserung der Standortattraktivität zu beteiligen. Wenn man so will, haben sie die drei Ts von Florida im Blick und wissen: selbst wenn Sie über *technology* verfügen, Weltmarktführer sind oder zumindest eine veritable Wettbewerbsposition behaupten, ohne *Talents*, also Fachkräfte und *Tolerance*, vielleicht etwas allgemeiner formuliert als attraktive Umfeldbedingungen für Kreativarbeiter, werden sie diese Marktposition nicht halten können.

Somit haben Regionen und Unternehmen ein zunehmend gleichgerichtetes Interesse:

- Regionen brauchen attraktive Unternehmen und Unternehmen attraktive Regionen,
- damit die knappen und umworbenen Fachkräfte kommen, bleiben oder zurückkehren

Dass die Wirtschaftsförderung hier gut daran tut, (gemeinsam mit den regionalen Unternehmen) über die (Verbesserung der) weichen Standortfaktoren nachzudenken, ist durch Florida nicht allein und so direkt formuliert, aber sicher nochmal verdeutlicht worden.

#### **2.6.4 Resümee - Zusammenfassung**

Zusammengefasst lässt sich die Floridas Ansatz zwei Hypothesen verdichten: erstens wirkt die Ballung kreativer Personen an einem Standort positiv auf die regionale Entwicklung, d.h. Wirtschaftswachstum und Beschäftigung. Und zweitens ist die lokale Konzentration von Bohemiens, auch als Indikator ein anregendes und tolerantes Umfeld, ent-

scheidend dafür, ob sich die Kreative Klasse für den Standort entscheidet, zuzieht und/oder verbleibt.

Florida hat im Alltag der kommunalen und regionalen Wirtschaftsförderung bereits erhebliche Spuren hinterlassen. Gleichwohl verbietet sich die einfache Lösung: „Holt Künstler in die Stadt, dann folgen andere Kreative und das Wirtschaftswachstum.“ So einfach ist die Welt im Übrigen auch bei Florida nicht.

Aber die Beschäftigung mit der Kreativen Klasse schärft den Blick für weiche Standortfaktoren, für die Relevanz von Stadtentwicklung für die Wirtschaftsförderung und nicht zuletzt auf das sensible Zusammenspiel sozioökonomischer Faktoren, welches mit rein effizienzorientierter Betrachtung leicht übersehen wird.

### **2.6.5 Kontroll- und Lernfragen**

- a. Welches sind im Kern die zwei Hypothesen Floridas, auf denen sein Ansatz basiert?
- b. Welche Gruppen der Kreativen Klasse differenziert Florida?
- c. Nennen Sie die 3 Ts und erläutern Sie das Zusammenspiel der drei Erfolgsfaktoren.
- d. Diskutieren sie den Ausspruch: „„Holt Künstler in die Stadt, dann folgen andere Kreative und das Wirtschaftswachstum.““

## **2.7 Baustein 7: Regionales Engagement von Unternehmen**

### **2.7.1 Lernziele**

Das von manchen kritisierte „Modewort“ CSR (*Corporate Social Responsibility*) beschreibt seit wenigen Jahren soziale oder generell gesellschaftliche Aktivitäten die seit jeher von bestimmten Unternehmen, oder besser, bestimmten Unternehmerinnen und Unternehmern ausgingen. Somit ist CSR nicht wirklich neu.

Die Leser sollen aber in diesem Abschnitt die verschiedenen Facetten von CSR kennenlernen, insbesondere die für die Wirtschaftsförderung explizit relevanten Aspekte. *Corporate Social Responsibility* beinhaltet in dem hier vorgestellten Verständnis nämlich auch das unternehmerische Engagement für die Region. Dadurch wird das Unternehmen im



besten Falle zum potenten Partner für die Stadt- und Regionalentwicklung, aber auch für die Wirtschaftsförderung.

Es werden Optionen des Engagements für die Region oder Stadt - auch am Beispiel – aufgezeigt und diskutiert.

### 2.7.2 Von CSR, CC und CRR...

Einer breiten Öffentlichkeit ist das Thema CSR, auch versehen mit dieser Begrifflichkeit, vor einigen Jahren nähergebracht worden, als der Bekannte Fernsehmoderator Günter Jauch eine neuartige Bierwerbung präsentierte. In dieser Anfang der 2000er bahnbrechenden Kampagne warb das Unternehmen weniger für den Gerstensaft selbst. Vielmehr hatte sie die Zusammenarbeit der Brauerei mit der Umweltorganisation WWF zum Gegenstand, sowie der eben durch Günter Jauch verbreiteten Absicht, für jeden gekauften Kasten Krombacher einen Quadratmeter Regenwald zu erhalten, zu schützen oder wiederaufzubauen.<sup>70</sup>

Was hat aber nun diese Episode der Werbegeschichte mit Wirtschaftsförderung tun?

Zunächst ist das soziale oder gesellschaftliche Engagement von Unternehmen kein wirklich neues Phänomen. Jeder Wirtschaftsförderer, aber auch der gemeine Bürger kennt sicherlich Unternehmerinnen und Unternehmer, die Trikots für die örtliche Jugendmannschaft spenden, sich am Dorf- oder Stadteilstfest aktiv beteiligen oder in Ihrer Unternehmerrolle in anderer Form gesellschaftlich engagieren.

Die Begriffe der *Corporate Social Responsibility* sowie das verwandten Begriffs *Corporate Citizenship* haben aber seit einiger Zeit auch Eingang in unterschiedliche wissenschaftliche Betrachtungen gefunden, jüngst auch im regionalökonomischen Kontext.

Die Unterscheidung und Abgrenzung der verschiedenen Definitionen soll an dieser Stelle nicht breit diskutiert werden. Unstrittig ist mindestens eine große Nähe zwischen den beiden Begrifflichkeiten.<sup>71</sup>

---

<sup>70</sup> Vgl. [https://www.krombacher.de/regenwald/dauerhaftes\\_engagement/index.php](https://www.krombacher.de/regenwald/dauerhaftes_engagement/index.php) (Stand 2.9.2015)

<sup>71</sup> Vgl. ausführlich Beschorner und Schank (2012)

Unter dem Label CSR entfalten seit mehr als 20 Jahren immer mehr Unternehmen Aktivitäten, um Umweltbelange oder soziales Engagement in ihre eigene Unternehmenstätigkeit zu integrieren. Dies tun sie freiwillig, allerdings keinesfalls ohne Bezug zu den betriebswirtschaftlichen Unternehmenszielen. Im Gegenteil: ein inhaltlich und kommunikativ gelungenes CSR stärkt die Wettbewerbsfähigkeit.

Im Grünbuch EU Kommission von 2001 ist CSR definiert, als

*„ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren.*

*(...) Für die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen ist ein strategischer CSR-Ansatz von zunehmender Bedeutung. Er kann das Risikomanagement fördern, Kosteneinsparungen bringen sowie den Zugang zu Kapital, die Kundenbeziehungen, das Management von Humanressourcen und die Innovationskapazitäten verbessern.*

*CSR setzt ein Zusammenspiel von internen und externen Stakeholdern voraus und ermöglicht damit den Unternehmen, sich besser auf die Erwartungen der Gesellschaft und die Betriebsbedingungen, die einem raschen Wandel unterliegen, einzustellen und daraus Nutzen zu ziehen.“<sup>72</sup>*

Dagegen ist Corporate Citizenship (CC) etwa von Polterauer definiert als

*„Gemeinnütziges, kontinuierliches Engagement von privatwirtschaftlichen Unternehmen (...), das freiwillig erbracht wird, über den engen Unternehmenszweck hinausgeht, aber – und das ist der entscheidende Punkt – in Bezug zur Unternehmenstätigkeit steht.*

*(...) Beteiligung an Problemlösungen mit Hilfe unterschiedlicher Unternehmensressourcen.“<sup>73</sup>*

<sup>72</sup> EU-Kommission (2011), S. 4

<sup>73</sup> Polterauer, Judith (2010), S. 206

Wenn gelegentlich der Unterschied sehr betont wird, dass CSR nicht zusätzlich und über den Unternehmenszweck hinausgehend ist, sondern die Unternehmenstätigkeit selbst betrifft, mag das aus akademischer Sicht zweckmäßig sein, praktisch ist jedoch entscheidend, warum und wie regionales Engagement von Unternehmen zum Positiven der Region genutzt werden kann. Zumal externe, nicht die Unternehmenstätigkeit betreffende Aktivitäten wie Spenden (*Corporate Giving*) oder Sponsoring, die Gründung und der Betrieb von Stiftungen (*Corporate Foundations*) nur dann auch dem Unternehmen Nutzen stiften und Sinn machen, wenn die Unternehmenstätigkeit selbst entsprechend glaubwürdig und den Prinzipien verpflichtet ist.

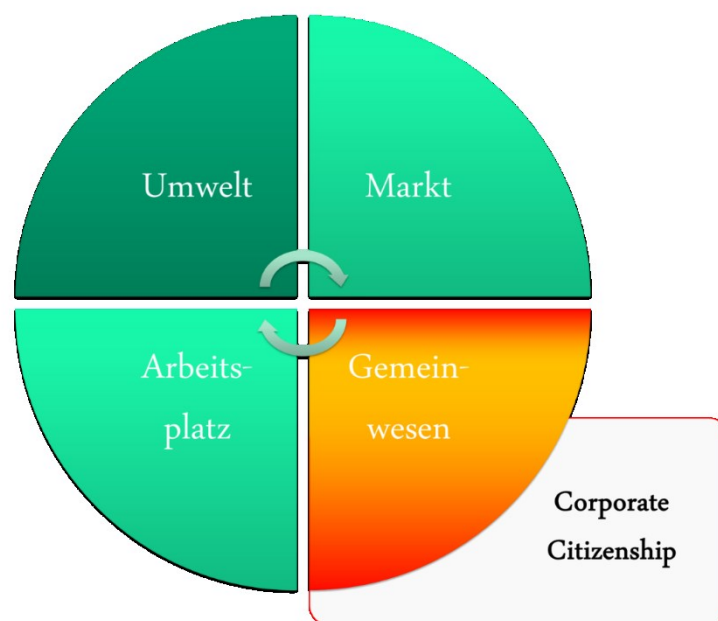


Abbildung 21 Facetten der *Corporate Social Responsibility*<sup>74</sup>

CSR soll an dieser Stelle in vier interdependenten Dimensionen unterschieden werden, die da lauten: Umwelt, Markt, Arbeitsplatz und Gemeinwesen. Die ersten drei adressieren im Sinne eines engen Verständnisses von CSR die Unternehmenstätigkeit selbst. Hier geht es um ökologisch nachhaltige Produktionsmethoden, sozial und ökologisch orientierte Auftragsvergabe, Familienfreundlichkeit usw. Allerdings sei angemerkt: wenn Unternehmen beispielsweise das soziale Engagement Ihrer Mitarbeiter fördern oder familienfreundliche Arbeitszeiten

<sup>74</sup> Eigene Darstellung

einführen, hat dies eine Komponente der Personalentwicklung, strahlt aber natürlich auch in die Gesellschaft ab, wirkt also nach außen!

Die letzte Dimension, die man eben auch als *Corporate Citizenship* bezeichnen kann, wäre bei einer engeren Sicht auch als eigenständiges, extern orientiertes Element vom CSR im engeren Sinne abzugrenzen.<sup>75</sup> Hier ist auch der Bereich enthalten, der für Wirtschaftsförderung sowie Regional- und Stadtentwicklung besonders interessant ist. Denn neben Klassikern wie Spenden (Corporate Giving), Sponsoring, Stiftungen ist hier auch das regionale Engagement (man könnte mit Kiese dann von Corporate Regional Responsibility, kurz CRR, sprechen<sup>76</sup>) an dieser Stelle zu verorten.



Abbildung 22: Corporate Regional Responsibility<sup>77</sup>

Wenn Corporate Citizenship oder gemeinwesenorientiertes CSR die Stadt- oder Regionalentwicklung des Unternehmensstandortes in den Blick nimmt, erhält es einen konkreten räumlichen Bezug. In diesem Falle bedeutet es Partizipation, vielleicht auch Initiative des Unternehmens bei Gestaltung von Stadt und Region.

Der Leser, der die Vorgängerkapitel studiert hat, wird mehr als ahnen, welches die Motivation der Unternehmen ist: Regionales Engagement von Unternehmen, nennen wir es *Corporate Regional Responsibility*, geschieht nicht selten aus einer tiefen Verbundenheit der Unternehmerperson zu seiner Heimat. Aber legitime unternehmerische Motivation ist dann zudem, aus Gründen der Fachkräftesicherung an der Standortattraktivität mitzuarbeiten.

<sup>75</sup> So gesehen lässt die Abbildung beide Begriffsverständnisse zu.

<sup>76</sup> Vgl. Kiese (2012)

<sup>77</sup> Eigene Darstellung

### **2.7.3 Corporate Regional Responsibility als Element der Regionalentwicklung und Wirtschaftsförderpraxis**

Entscheidender Impuls ist in der Regel der Kampf um die knapper werdenden Fachkräfte. Selbst (regional) bekannte „Markenunternehmen“ erkennen zunehmend, dass die eigene Attraktivität nicht ausreicht, um die umworbenen Talente für sich zu gewinnen. Ohne attraktive Unternehmen sind für die Stadt oder Region die Herausforderungen des demografischen Wandels kaum zu bewältigen, aber ohne attraktiven Standort aus Sicht der umworbenen Fachkräfte kann eben auch das einzelne Unternehmen nicht bestehen. In diesem Zusammenhang ist also eine zunehmende „Konvergenz der Interessen“<sup>78</sup> zu konstatieren.

Folglich erhöht sich die Wahrscheinlichkeit, dass sich umsichtige und zugleich regional verwurzelte Unternehmen für die Standortattraktivität engagieren, in Stadt- und Entwicklungsprozesse einbringen und finanzielle Mittel zur Verfügung stellen. Allerdings wäre es von beiden Seiten arg kurz gedacht, wenn nur an Geld gedacht würde. Manchmal ist fast mehr geholfen, wenn Personalkapazitäten oder Räumlichkeiten zur Verfügung gestellt werden. Überdies verfügen Unternehmen und ihre Mitarbeiter über vielfältiges Wissen, welches an verschiedensten Stellen interessant sein kann. Dazu gehören natürlich fach- bzw. branchenbezogenes Know-how, aber auch im Projektmanagement, im Personalbereich u.v.m.

Die direkte Beteiligung von Mitarbeitern aus dem Unternehmen an Projekten der Regional- und Stadtentwicklung kann betriebsintern im Rahmen der Personalentwicklung und Mitarbeitermotivation strategisch genutzt werden. Und nicht zuletzt können die Netzwerke des engagierten Unternehmens einen echten Mehrwert darstellen. Das Unternehmen kann hier Türen öffnen, weitere Kooperationspartner anwerben, oder schlicht zusätzliche Ressourcen gewinnen.

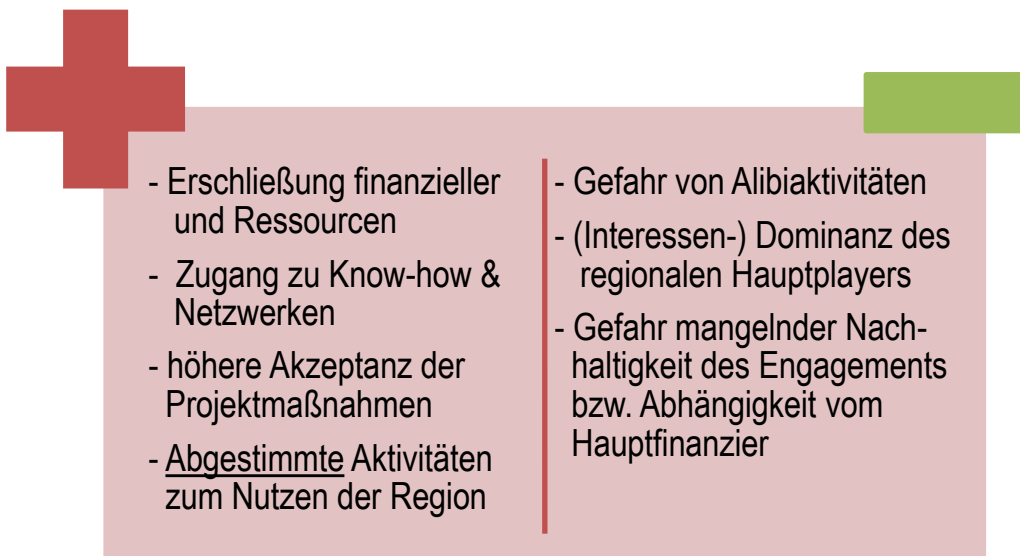
Durchaus denkbar ist weiterhin, dass das regionale Engagement der Unternehmen zu einem stärkeren Commitment anderer Akteure führt. Im Idealfall gelingt es so noch besser die regionalen Kräfte in gemeinschaftlichen Projekten von Politik, Verwaltung und Privatwirtschaft zu

---

<sup>78</sup> Kiese (2012), S. 13.

bündeln und zum Nutzen aller Beteiligten abgestimmt und daher umso schlagkräftiger nach außen (und innen!) aufzutreten.

Allerdings: so manche Demografiebeauftragte, so mancher Mitarbeiter in Wirtschaftsförderung, Kammer oder Verwaltung wähnt sich bereits mit der gelungen (und oft hart erkämpften) Rekrutierung eines Unternehmens für gemeinsame Projekte am Ziel. Hier beginnen jedoch erst die Herausforderungen. Wie vermeidet man Alibiaktivitäten, wie die Interessendominanz des regionalen Hauptplayers? Wie kann die Nachhaltigkeit des Engagements sichergestellt werden? Wie lässt sich vermeiden, dass sich die vielen kleineren Unternehmen abwenden, wenn der „Platzhirsch“ der Region dabei ist und vermeintlich alles bestimmt? Was aber andererseits, wenn erst gar kein größeres und wirtschaftlich potentes Unternehmen in Sicht ist, welches die notwendigen Ressourcen, Identifikation und/oder Einsicht mitbringt?



Wichtiger Erfolgsfaktor scheint die Einbettung der gemeinsamen Projekte in geeignete Strukturen zu sein. Wichtig ist dabei eine (von Einzelinteressen) unabhängige Steuerung des Projektes. Ebenfalls zeigen Beispiele aus der Praxis, dass schon für die Akquise von Unternehmen, aber auch für die projektbegleitende Motivation „kleine Erfolge“ wichtig sind, d.h. Ergebnisse bzw. Wirkungen, die für die beteiligten Unternehmen spürbar werden, selbst wenn dies „lediglich“ ansprechende Events sind.

Der Blick auf die Akquise der Unternehmen darf außerdem nicht dazu führen, dass die wichtigen Stakeholder aus Politik und Verwaltung vergessen werden, sich am Ende sogar als „ausgegrenzt“ oder „übergangen“ fühlen oder die „politische Legitimität“ anzweifeln. Weiterhin sollten die Unternehmen hinter dem Engagement stehen, nicht nur der Unternehmer, d.h. die Strategie sollte dominieren, nicht die möglicherweise wenig nachhaltige, weil dem Moment geschuldete Emotion eines „Gönners“.

Ob es dauerhaft und in der Breite gelingen kann, Unternehmen über ein strategisch verankertes CRR für eine effektivere Regional- und Standortentwicklung zu gewinnen und auf diese Weise tatsächlich eine verbesserte Standortattraktivität für alle zu erreichen, muss allerdings abgewartet werden. Und selbstverständlich braucht es die entsprechenden Unternehmerpersönlichkeiten vor Ort und die richtige Ansprache bzw. Form der Einbindung.

#### **2.7.4 Praxisbeispiel Duderstadt 2020**

Die Stadt Duderstadt zählt zu den strukturschwachen Abwanderungsgebieten. Die Stadt befindet sich mit ihren 14 zugehörigen Dörfern und insgesamt mehr als 20.000 Einwohnern im ehemaligen Zonenrandgebiet Südniedersachsens. Seit Jahren stellt hier der demographische Wandel eine echte Herausforderung dar. Eine zentrale Fragestellung ist dabei, wie Fachkräfte in der Region gehalten, zurückgeholt oder neu für sie gewonnen werden können

Hier setzt der Stadtentwicklungsprozess Duderstadt2020 an, der von Prof. Hans Georg Näder, dem geschäftsführenden Gesellschafter des Familienunternehmens Otto Bock<sup>79</sup> mit Sitz in Duderstadt angestoßen und finanziert wurde. Motivation war sicherlich die persönliche Beziehung und familiäre Verwurzelung des Unternehmers, aber eben auch die Fachkräftesicherung im eigenen Unternehmen. Mit 1.800 Beschäftigten, Tendenz steigend, ist die OttoBock Gruppe der größte Arbeitgeber sowohl Duderstadts und als auch des gesamten Eichsfelds. Zur

---

<sup>79</sup> Weltweit steht der Name Otto Bock für qualitativ hochwertige Produkte und Dienstleistungen in der Orthobionic® und Bionimobility®. Das Familienunternehmen wird in dritter Generation und derzeit von Prof. Hans Georg Näder geführt und ist Weltmarktführer im Bereich Prothetik, weitere Informationen siehe <http://www.ottobock-group.com/de/unternehmen/ottobock-heute/>, abgerufen am 10.09.2015

OttoBock Firmengruppe gehören die Unternehmen Otto Bock HealthCare (Medizintechnik), Otto Bock Kunststoff und Technogel (Chemie) sowie die IT-Ausgründung Sycor. Der Wirtschaftsprofessor und Unternehmensberater Simon zählt OttoBock zu den herausragenden Unternehmen des deutschen Mittelstandes, den so genannten „*hidden champions*“.<sup>80</sup> Diese Mittelständler gehören gemäß seiner Klassifizierung in Ihrer Branche zu den Top-3-Unternehmen auf dem Weltmarkt oder sind Marktführer auf mindestens einem Kontinent (OttoBock übererfüllt beide Kriterien).<sup>81</sup>

Bei genauer Betrachtung ist die Standortstrategie Näders bzw. OttoBocks zweiteilig. Auf der einen Seite ist das Unternehmen stark international aufgestellt und verfügt über Standorte in der ganzen Welt. Dennoch soll der Hauptsitz in Duderstadt unbedingt erhalten, sogar ausgebaut werden.

In diesem Zusammenhang muss auch die Auftragsvergabe zur Gestaltung eines Stadtentwicklungsprozesses Duderstadt 2020 gesehen werden. Mit dem „Masterplan Duderstadt2020“ stieß der Unternehmer Näder 2009 einen innovativen, weil partizipativen Stadtentwicklungsprozess in Duderstadt an, der, gestaltet und begleitet durch die Hochschule für angewandte Wissenschaft und Kunst (HAWK), die Stadt und ihre Bürger „in Bewegung“ setzen sollte.<sup>82</sup> Mit diesem Projekt, welches inzwischen unter großer Bürgerbeteiligung in ein institutionalisiertes und integratives Stadtentwicklungsmanagement gemündet ist, darf Duderstadt auf dem Feld der Stadtentwicklung als Pionier und bundesweit beispielgebend gelten.

Eine echte Besonderheit ist die Vielschichtigkeit der Themenschwerpunkte (siehe Abbildung 23), die sich aus der Interdisziplinarität der begleitenden Gruppe von Hochschulexperten und aus den identifizierten Anforderungen ergeben hat. Ansatzpunkte bei Duderstadt2020 sind natürlich Unternehmen, Stadtmarketing und Fachkräfteansprache. Allerdings kommen wichtige Themen hinzu, die der klassischen kommunalen Wirtschaftsförderung in der Regel eher fremd sind. Noch vergleichsweise nah sind Aspekte der Stadtentwicklung, im Falle Duder-

---

<sup>80</sup> Simon, Hermann (2012).

<sup>81</sup> Zugleich grenzt Simon die *hidden champions* von Großkonzernen ab, indem er einen Höchstumsatz von 5 Milliarden Euro festlegt und von einem vergleichsweise geringen Bekanntheitsgrad in der Öffentlichkeit ausgeht, Simon, Hermann (2012).

<sup>82</sup> vgl. ausführlich Engel et al. (2011).



stadt als Fachwerkstadt z.B. die Frage wie das typische Stadtbild erhalten werden kann, aber auch Wohnqualität und zeitgemäße gewerbliche Anforderungen an den alten Baubestand Berücksichtigung finden können.

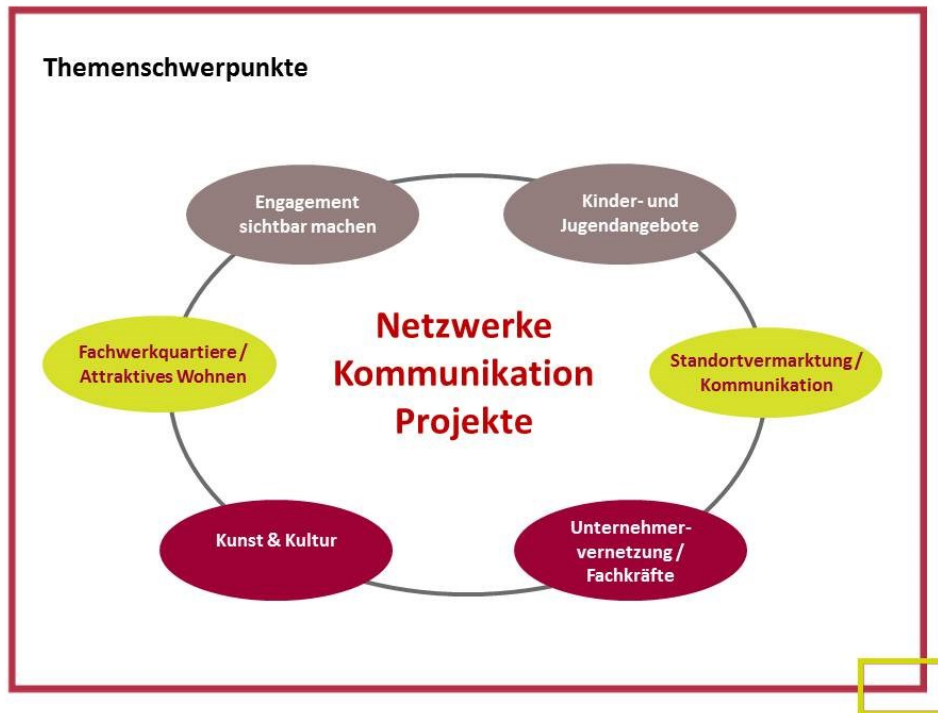


Abbildung 23: Themenschwerpunkte von Duderstadt 2020<sup>83</sup>

Kunst- und Kulturinitiativen sind ganz im Sinne Floridas Elemente zur Sichtbarmachung von kultureller Vielfalt und letztlich Lebensqualität. Mit dem Schwerpunkt a

Die Stadtentwicklungsgesellschaft Duderstadt 2020 agiert dabei in zweierlei Weise: zum einen bietet sie eine Plattform, auf der sich die einzelnen Bürger und unterschiedliche Akteursgruppen vernetzen und in Dialog treten können. Weitere Ziele sind die Stärkung des Bewusstseins für bestehende Problemlagen wie den drohenden Fachkräftemangel oder dem steigenden Immobilienleerstand in der Innenstadt und die Vermittlung von Wissen und Lösungskompetenzen für die Bearbeitung neuer Herausforderungen. Am Ende sollen Pilotprojekte entwickelt werden, die von den Bürgern selbst getragen werden.

83

[http://www.duderstadt2020.de/fileadmin/user\\_upload/Duderstadt2020/themen/Folie\\_Projekte\\_neu.jpg](http://www.duderstadt2020.de/fileadmin/user_upload/Duderstadt2020/themen/Folie_Projekte_neu.jpg) (Stand 2.9.2020)

Zum anderen fließen diese Pilotprojekte idealer Weise in die Arbeitstätigkeit der Stadtentwicklungsgesellschaft Duderstadt 2020 und werden dort zu neuen Dienstleistungen, die dann die Standardgeschäftsfelder Projektmanagement, Eventmanagement und Standortkommunikation ergänzen.

Die Erfolge von Duderstadt2020 sind letztlich schwer messbar. Dennoch scheint das Ziel, „die Menschen in Bewegung“ zu bringen erreicht worden zu sein. Gemeinsam mit den weiteren und sehr vielfältigen kulturellen und sozialen Aktivitäten des Unternehmers Näder ist sicherlich außerhalb Duderstadts, aber auch in der Bevölkerung selbst eine veränderte Wahrnehmung der Stadt bzw. der Region eingetreten. Ob dies alles reicht, den Standort Duderstadt dauerhaft und auch für andere Unternehmen attraktiv zu halten, muss sich zeigen.

Neben den unbestrittenen und sichtbaren Vorteilen für die Stadt, stellt sich aber auch die Frage, ob das unternehmerische Engagement auch Risiken für die Stadtentwicklung mit sich bringt. Die Risiken die im vorausgehenden Abschnitt angesprochen wurden, gelten grundsätzlich auch für Duderstadt, wobei hier bereits der Beweis für ein sehr umfangreiches und nachhaltiges Engagement erbracht wurde.

Entscheidend für einen nachhaltigen Erfolg wird sein, dass alle Akteure der Stadtentwicklung in einer neuen Organisationsform auch eine (Mit-) Verantwortung für den Stadtentwicklungsprozess übernehmen. Die Kommune darf zudem das unternehmerische Engagement nicht nur als Entlastung begreifen, sondern muss vielmehr eigene Ressourcen in den Prozess einbringen und sich so auch zu dem neuen gemeinschaftlichen Weg bekennen.

### **2.7.5 Resümee – Zusammenfassung**

Regionales Engagement von Unternehmen ist kein Königsweg für alle Regionen in Deutschland, noch lassen sich damit alle Probleme lösen. Auch die Form der Einbindung sowie die Kooperation von Politik, Verwaltung und Privatwirtschaft generell stellen nicht geringe Herausforderungen dar und bergen jede Menge Risiken und Kommunikationsbedarf.

Wenn allerdings ein Unternehmen für eine ernsthafte und nicht nur am eigenen Interesse orientierte Beteiligung auf Dauer gewonnen werden kann, ergeben sich dadurch erhebliche Chancen für die Region. Finanzielle und andere Ressourcen können helfen im Bereich Standortattraktivität und Fachkräftesicherung Dinge zu bewegen und Ziele zu stecken, die mit üblichen „Bordmitteln“ nicht erreichbar wären.

#### **2.7.6 Kontroll- und Lernfragen**

- a. Erläutern Sie den Begriff des CSR.
- b. Nennen Sie Aktivitäten im Rahmen von CSR, idealerweise aus ihrem Umfeld.
- c. Stellen Sie das regionale Engagement von Unternehmen in Bezug zu CSR
- d. Wägen Sie bitte Chancen und Risiken einer aktiven Beteiligung von Unternehmen in der Stadt- und Regionalentwicklung ab.

---

## Literaturverzeichnis

### 1 Literatur

#### 1.1 Monographien

Bathelt, Harald und Glückler, Johannes: Wirtschaftsgeographie. Ökonomische Beziehungen in räumlicher Perspektive. Stuttgart, 2002.

Dallmann, B. und Richter, M.: Handbuch der Wirtschaftsförderung, Freiburg, 2012.

Dicken, Peter: Global Shift: Reshaping the Global Economic Map in the 21st Century. London, 2003.

Eckey, H.-F., Regionalökonomie, Wiesbaden, 2008.

Engel, Alexandra; Harteisen, Ulrich; Hasse, Dominika; Kaschlik, Anke; Kolb, Bernd; Tränkner, Sebastian et al.: Duderstadt. Eine Stadt in Bewegung ; das Buch zum Prozess "Duderstadt2020". Duderstadt: Mecke, 2011.

Farhauer, Oliver / Kröll, Alexandra: Standorttheorien - Regional- und Stadtökonomik in Theorie und Praxis, Springer Gabler, 2013

Florida, Richard: The Rise of the Creative Class, NY, 2002.

Grabow, B., Henckel, D., Hollbach-Gröming, B.: Weiche Standortfaktoren, Schriften des Deutschen Instituts für Urbanistik, Band 89, Stuttgart, Berlin, Köln, 1995.

Isard, Walter: Location and Space-economy; a General Theory Relating to Industrial Location, Market Areas, Land Use, Trade, and Urban Structure. Cambridge, 1956

Koschatzky, Knut: „Räumliche Aspekte im Innovationsprozess – Ein Beitrag zur neuen Wirtschaftsgeographie aus Sicht der Innovationsforschung“, LIT-Verlag Münster, 2001, S. 186-208

Krugman, Paul R.: Development, Geography, and Economic Theory, Cambridge/London, 1997.

Liefner, Ingo; Schätzl, Ludwig: Theorien der Wirtschaftsgeographie. 10. Aufl. Paderborn, 2012.

Marshall, Alfred: Principles of Economics, London, 8<sup>th</sup> edition, 1920 (1<sup>st</sup> edition, 1890)

Nefiodow, Leo A.: Der sechste Kondratieff: Wege zur Produktivität und Vollbeschäftigung im Zeitalter der Information, 1996.

Porter, Micheal E.: „The Competitive Advantage of Nations“; The Free Press; New York, 1990.

Reschl, Richard & Rogg, Walter: Kommunale Wirtschaftsförderung. Standortdialog und Standortentwicklung in Kommunen und Regionen, Sternenfels, 2003.

Schätzl, Ludwig: Wirtschaftsgeographie 1 – Theorie. 9. Aufl., Paderborn, München, Wien u.a.: Schöningh, 2003.

Schuler, J.: Clustermanagement : Aufbau und Gestaltung von regionalen Netzwerken, Sternenfels, 2008

Simon, Hermann: Hidden Champions - Aufbruch nach Globalia. Die Erfolgsstrategien unbekannter Weltmarktführer. Frankfurt am Main et al.; 2012

Storper, M.: The regional world: territorial development in a global economy. New York, 1997.

## 1.2 Aufsätze, Paper

Abernathy, W.J. und Utterback, J.M.: Patterns of industrial innovation, in: Technology, Review, Vol. 80, No. 7, S. 40-47, 1978.

Fromhold-Eisebith, M.: Das „kreative Milieu“ – nur theoretisches Konzept oder Instrument der Regionalentwicklung? In: Raumordnung und Raumforschung 2/3 S. 168–175, 1999.

Gärtner, S.; Terstriep, J.; Widmaier, B.: Integrierte Wirtschaftsförderung als “Wissensbasierte Dienstleistung”, in Gärtner, S.;

Terstriep, J.; Widmaier, B. (Hrsg.): Wirtschaftsförderung im Umbruch, München, 2006.

Glaeser, Edward Ludwig; Kallal, Hedi D.; Scheinkman, Jose A.; Andrei Shleifer. Growth in cities. *Journal of Political Economy* 100(6): 1126-1152, 1992.

Möller, Joachim und Tubadji, Annie (2009): "The Creative Class, Bohemians and Local Labor Market Performance: A Micro-data Panel Study for Germany 1975-2004," ZEW Discussion Papers 08-135, ZEW - Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung / Center for European Economic Research.

Polterauer, Judith, Unternehmensengagements als „Corporate Citizen“. Zum Stand der empirischen Corporate Citizenship-Forschung in Deutschland, In: Backhaus-Maul, H., Biedermann, C., Nährlich, S., Polterauer, J. (Hrsg.): *Corporate Citizenship in Deutschland*, Springer, 2010.

Porter, Michael E.: The Economic Performance of Regions, in: *Regional Studies*, Vol. 37 (6-7), 549-578, 2003.

Sternberg, R.: Innovative Milieus in Frankreich. Empirischer Befund und politische Steuerung dargestellt an den Beispielen Paris, Grenoble und Sophia Antipolis; in: *Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie*, 39. Jg., Nr. 3-4, S. 199-218, 1995.

Zwicker-Schwarm, Daniel: *Kommunale Wirtschaftsförderung 2012: Strukturen, Handlungsfelder, Perspektiven*. Difu-Papers. Berlin: Deutsches Institut für Urbanistik., 2013.

### **1.3 Im Internet verfügbare Literatur (Stand 10.09.2015)**

Allianz Global Investors (2012): Der „grüne“ Kondratieff – oder warum Krisen gut sind-  
 GmbH<https://www.allianzglobalinvestors.de/MDBWS/doc/Market-Insights-Gruener-Kondratieff.pdf?930e6b6c3ca86400a65be837986ce513d5551e5bwebweb>  
 eb.

Brunow, Stephan; Blien, Uwe (2015): Agglomeration effects on labor productivity \* an assessment with microdata. In: *Region*, Vol. 2, No. 1, S. 33-53. Online verfügbar unter <http://www.iab.de/537/section.aspx/Mitarbeiter/13>

Beschorner, Thomas; Schank, Christoph (2012): CSR – zur Bürgerrolle und Verantwortung von Unternehmen. In: Andreas Schneider und René Schmidpeter (Hg.): *Corporate Social Responsibility*: Springer Berlin Heidelberg, S. 155-164. Online verfügbar unter [http://dx.doi.org/10.1007/978-3-642-25399-7\\_10](http://dx.doi.org/10.1007/978-3-642-25399-7_10).

Brunow, Stephan; Blien, Uwe (2015): Agglomeration effects on labor productivity \* an assessment with microdata. In: *Region*, Vol. 2, No. 1, S. 33-53. Online verfügbar unter <http://www.iab.de/537/section.aspx/Mitarbeiter/13>

Europäische Kommission (2011): Eine neue EU-Strategie (2011-14) für die soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR), KOM(2011) 681, Brüssel, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:DE:PDF>

IHK zu Köln (2015): Der Standort auf dem Prüfstand. Umfrage bei kleinen und mittleren Unternehmen, Sommer 2015; [http://www.ihk-koeln.de/upload/2015\\_IHK\\_Koeln\\_Standortanalyse\\_42891.pdf](http://www.ihk-koeln.de/upload/2015_IHK_Koeln_Standortanalyse_42891.pdf)

Kiese, Matthias (2012): *Corporate Regional Responsibility*, [https://www.geographie.ruhr-uni-bochum.de/fileadmin/sroe/GfS-Stammtisch\\_Kiese\\_2012-07-04.pdf](https://www.geographie.ruhr-uni-bochum.de/fileadmin/sroe/GfS-Stammtisch_Kiese_2012-07-04.pdf)

Polterauer, Judith (2010): Unternehmensengagements als „Corporate Citizen“. Zum Stand der empirischen Corporate Citizenship-Forschung in Deutschland. In: Holger Backhaus-Maul, Christiane Biedermann, Stefan Nährlich und Judith Polterauer (Hg.): *Corporate Citizenship in Deutschland*: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 203-239. Online verfügbar unter [http://dx.doi.org/10.1007/978-3-531-91930-0\\_11](http://dx.doi.org/10.1007/978-3-531-91930-0_11).

## **2 Statistiken, Gesetze und sonstige Materialien**

### 2.1 Gesetzestexte

<http://www.gesetze-im-internet.de/>

## **3 Sonstige Internetquellen**

<http://www.wirtschaftsfoerderung-dortmund.de/arbeitskraefte/fachkraefte/standortmonitor.html>