

Das Ruhrgebiet im Standortwettbewerb: Modellregion für Innovationen?

Vortrag zur Konferenz der RAG Immobilien/MGG „**Demographische Entwicklung des Ruhrgebiets – eine Chance?**“

Essen, 24. Mai 2006

Rolf G. Heinze (Ruhr-Universität Bochum/InWIS)

Schaut man sich in den letzten Monaten die öffentliche Debatte um Wirtschaftsstandorte an, dann wird viel zu wenig über die Modernisierung des Reviers und die wirtschaftlichen und technologischen Innovationen gesprochen, vielmehr wird im Zusammenhang mit dem demographischen Wandel im Gegenteil eher sogar von der „Abbauregion West“ berichtet. Das über Jahre geprägte und publizierte Bild des Ruhrgebiets als „**Metropolregion**“ und als ein Wirtschaftsstandort mit Perspektive droht zu kippen. Hinweise auf den Aufbau neuer Wirtschaftssektoren (bspw. die Gesundheitswirtschaft mit knapp 200.000 Beschäftigten im Ruhrgebiet oder die neuen standortpolitischen Profilierungen durch den Informations- und Kommunikationssektor oder die Logistik) werden durch diese Negativschlagzeilen über das Revier verdrängt. Dies gilt auch für die positiven räumlichen und kulturellen Erneuerungen, die durch die Internationale Bauausstellung Emscher-Park wesentlich angeregt wurden. Vergessen werden zudem die in der Region beheimateten außeruniversitären Forschungseinrichtungen (etwa die Max-Planck-Institute und die Fraunhoferinstitute in den Bereichen Mikroelektronik, Materialfluss und Logistik, Software und Systemtechnik sowie Umwelt-, Sicherheits- und Energietechnik), die die ohnehin dichte Hochschullandschaft inzwischen ergänzen und insgesamt dem Ruhrgebiet ein Kompetenzpotential verleihen, das auch im interregionalen Vergleich vorzeigbar ist. Allerdings wird diese auf Wirtschaftsdynamik setzende Standortargumentation derzeit nicht nur durch die Medienberichterstattung konterkariert. Auch Standortvergleiche (Benchmarkingstudien) zielen in diese Richtung. Wenngleich mit Rankings über die

Attraktivität von Standorten und Regionen vorsichtig umzugehen ist, so fällt jedoch auf, dass nicht nur in verschiedenen Bewertungen, sondern auch im europäischen Regionenvergleich (im Längsschnitt) ein Bedeutungsverlust selbst der bislang erfolgreichen Teilregionen in NRW konstatiert wird. Im aktuellen Regionenranking des Instituts für Mittelstandsforschung konnten die Ruhrgebietsstandorte keine vorderen Plätze belegen; Dortmund als beste Stadt lag auf Rang 165 (von insgesamt 439 Kreisen und kreisfreien Städten), Essen auf Platz 200 und Oberhausen auf dem 221. Rang. Ähnlich relativ schwache Ergebnisse für das Ruhrgebiet erbrachte auch das 2005 veröffentlichte Städteranking der 50 einwohnerstärksten Kommunen in Deutschland (vgl. Regionalinformation Ruhrgebiet des RVR, Hefte 5 und 6/2006): hier liegt Mülheim als einzige kreisfreie Stadt im Regionalverband über dem Gesamtbundesdurchschnitt; negative Ausreißer sind Gelsenkirchen und Herne. Insgesamt ergibt sich eine „wirtschaftliche Homogenität“ der Ruhrgebietsstädte, allerdings auf einem „niedrigen Niveau“. Unterteilt in Niveau- und Dynamikindex ergibt sich durchgängig eine bessere Positionierung im Dynamikindex, was auf eine Verbesserung der wirtschaftlichen Entwicklung hinweist (prominent in den Daten vertreten durch Dortmund).

Betrachtet man bspw. auch den Zukunftsatlas von Prognos (2006), dann ist eigentlich nur eine „Zukunftsbranche“ im Ruhrgebiet (konkret im östlichen Ruhrgebiet sowie der nördlichen Rheinschiene) anzutreffen: die **Logistik**, die inzwischen in Deutschland zur drittgrößten Branche avancierte (und schon als „heimliche Paradedisziplin“ gefeiert wird). Hier zeigen sich auch die konkreten Vorteile von Clustern oder Kompetenzfeldern und regionalen Formierungsprozessen (die alten Industrieareale konnten nur deshalb für neue Branchen genutzt werden, weil parallel zur Flächenaufbereitung auch die Hochschulen und Forschungs- sowie Bildungseinrichtungen ein wesentlicher Baustein der Profilierungsstrategien im Bereich der Transport- und Logistikdienstleistungen sind).

Regionale Clusterbildungen sind in den letzten Jahren in verschiedenen Wirtschaftsregionen zur Anwendung gekommen und werden durch EU-Programme massiv unterstützt. Inzwischen liegen auch Erfahrungen aus verschiedenen westeuropäischen Regionen mit dem Clusteransatz vor, die eine Varianz aufzeigen. Von einer schlichten

Kopie ist also abzurufen, vielmehr sollten die Grundzüge der strategischen Neuausrichtung „verstanden“ werden und sodann sollten die spezifischen Entwicklungspotentiale der Region identifiziert und profiliert werden. Dabei müssen die relevanten Akteure in regionale Netzwerke zur Entwicklung und Absicherung von Beschäftigung eingebunden werden. Cluster und Netzwerke leben zwar von der Interaktion, dürfen aber nicht zum Selbstzweck werden! Aus „runden Tischen“ dürfen keine „langen Bänke“ werden (wie in manchen Regionen), vielmehr gilt es, ein begleitendes und „kontrollierendes“ regionales Standortmanagement aufzubauen. Dieses muss auf einer **Stärken- und Schwächeanalyse** basieren, wettbewerbsfähige Kompetenzpotentiale ermitteln und eine starke Projektorientierung haben. Zudem gilt es – gerade aufgrund der oft auch in der Region selbst nicht erkannten Stärken im Benchmark mit anderen Standorten – eine **Kommunikationsstrategie** aufzubauen, die auf die „Outperformer-Qualitäten“ und die spezifischen Alleinstellungsmerkmale der regionalen Kompetenzfelder hinweist. „Abgerundet“ wird das regionale Standortmanagement durch ein Controlling und eine Erfolgskontrolle.

Der zunehmende internationale Wettbewerb trifft gerade für die Logistik zu, aber auch insgesamt für das Ruhrgebiet und wir können uns auch nicht mehr auf dem alten Gütesiegel Made in Germany ausruhen. Initiiert durch den Strukturwandel werden in Zukunft immer mehr hochqualitative, auf die Kundenwünsche zugeschnittene Produkte, eingebettet in eine Fülle von Dienstleistungsangeboten zu einem Charakteristikum der deutschen Wirtschaft werden. Damit einher geht ein Wandel zur **Wissensgesellschaft**: Wissen ist zu einem zentralen Produktionsfaktor geworden, dessen besondere Bedeutung sich bei der Bewältigung hochkomplexer, dynamischer betrieblicher Abläufe zeigt.

Das Ruhrgebiet selbst ist jedoch wirtschaftlich durchaus **heterogen** strukturiert; dennoch ist in den letzten Jahren in allen Regionen ein Beschäftigungsrückgang zu verzeichnen. Das relativ gesehen deutlich schlechtere Ergebnis bei der Beschäftigungsentwicklung kommt primär aus dem dramatischen Stellenrückgang im Produzierenden Gewerbe. Das Ruhrgebiet hat hier seit Ende der 70er Jahre knapp 500.000 Arbeitsplätze verloren (also jeder zweite Arbeitsplatz ist verschwunden) und auch das Wachstum des

Dienstleistungssektors konnte diese drastischen Schrumpfungsprozesse (mit rund 300.000 neuen Stellen) nicht kompensieren. Hinzu kommt ein weiteres Problem, das aber insgesamt den Wirtschafts- und Sozialstandort Deutschland prägt: die Stagnation auf dem Arbeitsmarkt (mit 15% offizieller Arbeitslosenquote im April 2006 und Ausreißern mit rund 25% in Gelsenkirchen und rund 20% in Duisburg, aber auch gut 18% in Dortmund)) und vor allem die hohe Zahl von Langzeitarbeitslosen.

Problematisch für den Wirtschafts- und Sozialstandort Ruhrgebiet ist die **räumliche Kumulation** von Beschäftigungsrisiken: es droht die Gefahr, dass einzelne Stadtteile und ganze Städte (etwa in der Emscher-Lippe Region) schrittweise eine Kultur der Arbeitslosigkeit aufgebaut haben, die Anstrengungen zur Belebung der Wirtschaft zum Teil konterkarieren. Soziale Polarisierungs- und Ausgrenzungseffekte zeigen sich nicht nur an den Rändern der Städte. Diese Spaltungsprozesse, die durch die lang andauernde Beschäftigungskrise entstanden sind, sollten nicht verniedlicht werden. Sie bedeuten nicht nur „relative“ Verarmung bei den Betroffenen und kommunale Sparstrategien, sondern hindern auch eine auf Kompetenzfelder setzende Wirtschafts- und Standortstrategie, da man in der Öffentlichkeit auf diese bestimmten Quartiere der Städte schaut. Wirtschaftliche Revitalisierungsprozesse brauchen eine gewisse Investitionskultur, um wirtschaftliche Dynamik zu erzeugen, die dann wiederum Arbeitsplätze auch für die schlecht Qualifizierten und von Ausgrenzung bedrohten Schichten schafft.

Die kurz skizzierten spezifischen Arbeitsmarktprobleme im Ruhrgebiet sind nicht nur ein Ausdruck für eine generelle Beschäftigungsschwäche in der Bundesrepublik, sondern spiegeln den Strukturwandel der hiesigen Wirtschaft wider. Ein drastischer Rückgang im Produzierenden Gewerbe und ein später Zuwachs an Dienstleistungstätigkeiten zeichnen die Region aus. Der „Montankomplex“ hat Spuren hinterlassen, allerdings gibt es kaum vergleichbare Wirtschaftsregionen weltweit, die einen so tief greifenden Beschäftigungsabbau so sozialverträglich gelöst haben. Manche klassischen Industriestandorte im Revier existieren schon seit Jahren nicht mehr, sondern haben sich vielfältig verändert und auch andere Branchen haben sich inzwischen angesiedelt. Der Bruttowertschöpfungsanteil der Dienstleistungen im Ruhrgebiet hat sich in der letzten

Dekade ähnlich stark wie in Gesamtdeutschland entwickelt; innerhalb von 10 Jahren ist ihr Anteil an der Gesamtwertschöpfung um rund 12 Prozentpunkte gestiegen, während das Produzierende Gewerbe stark an Bedeutung verloren hat. Einzelne Städte im Revier haben sich damit zu Beginn des 21. Jahrhunderts von einem altindustriellen, über einen de-industrialisierten hin zu einem „modernen“ Wirtschaftsstandort entwickelt, wenngleich oft noch das „alte“ Image von Kohle und Stahl in der Öffentlichkeit mitschwingt.

So haben sich zu den neuen Leitbranchen neben Kohle und Stahl die Logistikbranche, Software- und Kommunikationsdienste, der Mikrotechnologiesektor sowie die Gesundheitswirtschaft entwickelt. Trotz dieser Standorterfolge zeigen sich im Ruhrgebiet weiterhin eine unterdurchschnittliche Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen und ein Mangel an Wachstumssektoren (obwohl viele Förderprogramme aufgelegt wurden). Es ist deshalb nachvollziehbar, dass in der Begleitforschung zum Ziel 2-Programm des Landes (2000 - 2006) die schlechte Benchmarkingposition als Herausforderung für eine **Umsteuerung** begriffen wird. Ziel ist eine bessere "synergetische Einbettung" in die verschiedenen Landesoffensiven zur Verstärkung der Wettbewerbsfähigkeit und zur Schaffung von neuen Arbeitsplätzen sowie insbesondere eine bessere partnerschaftliche Kooperationskultur und eine intensivere Nutzung des Potentials von ansässigen Forschungs- und Hochschuleinrichtungen. Dies ist umso notwendiger, weil sich die Rahmenbedingungen des Strukturwandels massiv verändert haben. Der internationale Wettbewerb hat sich verschärft und dementsprechend müssen auch die traditionellen Modernisierungsstrategien im Ruhrgebiet sich wandeln. Experten haben darauf hingewiesen, dass die strategischen Chancen für das Ruhrgebiet problemlösendes Wachstum (etwa in den Sektoren Gesundheit, Infrastrukturen, Demografie etc) und innovative Räume heißen (vgl. Lehner und Rehfeld).

Die Mobilisierung solch intelligenter strukturpolitischer Vorhaben stößt in einzelnen Wirtschaftsräumen (auch im Ruhrgebiet) noch immer auf gewisse Widerstände bzw. „Trägheiten“ und ist trotz aller Lernprozesse, die der regionalen Strukturpolitik bescheinigt werden können, auf ein gutes "Change-Management" angewiesen. Da sich wissenschaftliche technologische Innovationen eher in Agglomerationsräumen realisieren lassen, da dort

besser geeignete und kompetente Partner zu finden sind, bietet die dichte Hochschul- und Forschungslandschaft des Reviers ein gutes, allerdings noch intensiver zu nutzendes Potential auch für wirtschaftliche Wertschöpfungsprozesse. Regionale Innovationsnetzwerke können jedoch weder politisch von oben verordnet werden, noch reichen finanzielle Anreize zur Initiierung einer entsprechenden Zusammenarbeit aus. Aber auch von sich heraus kann sich das endogene Potential einer Region zumeist nicht entfalten; externe Hilfestellungen sind oft notwendig, um Innovationen voranzubringen. So ist einerseits die Politik gefordert, die Initiierung und Organisation eines Dialogs über regionale Zukunftsentwicklungen zu übernehmen, andererseits sind aber auch **"Führungspersönlichkeiten"** in der Region eminent wichtig. Hier sind in wachsendem Maße auch die Unternehmen gefordert und aufgrund der Handlungsrestriktionen der Politik (nicht nur aufgrund der finanziellen Krisen und Engpässe, sondern auch der Vertrauensverluste der politischen Parteien und Verbände) dürfte diese aktive Rolle der Unternehmen und damit auch der Unternehmensführungen für die „Absicherung“ der Region und den Aufbau zukunfts- und wettbewerbsfähiger Geschäftsfelder noch größere Bedeutung bekommen.

Regionale Entwicklungsvorhaben sollten generell an den originären, regionsspezifischen Stärken und Potenzialen ansetzen und eine konsequente Weiterentwicklung dieser vorhandenen Basis versuchen. Diese Botschaft ist inzwischen auch im Revier angekommen; die fast Jahrzehnte dauernde Phase des „Jammerns“ scheint vorbei zu sein, neue strukturpolitische Handlungskonzepte werden inzwischen schrittweise umgesetzt. Ein Umbau in Richtung einer wissensbasierten Ökonomie und zukunftsfähiger Kompetenzfelder oder Cluster dauert aber und das Ruhrgebiet muss auf dem langwierigen, aber durchaus Erfolg versprechenden Weg hin zu einem innovativen Standort noch einige Schritte bewältigen. Allerdings muss darauf insistiert werden, dass erstens keine allgemein verbindliche Definition von Kompetenzfeldern vorzunehmen ist (wobei zudem gerade aus der Verknüpfung von Branchen auch Innovationseffekte entstehen können!) und zweitens diese Abgrenzungen nicht missverstanden werden dürfen, dass in gewissen Regionen nur noch spezifische Kompetenzfeldprojekte explizit gefördert werden. Eine derartige

Interpretation dieses strategischen Steuerungsinstruments würde die notwendige Offenheit struktur- und regionalpolitischer Prozesse empfindlich stören und auch die zentrale Rolle von Führungspersönlichkeiten und anderen regionalen Netzwerkkonstellationen unterminieren.

Cluster können aber – auch aufgrund empirischer Untersuchungen - mithelfen, Unternehmen am Standort zu halten und für mehr Beschäftigung sorgen (was am Beispiel der Logistik schon erwähnt wurde). Empirische Untersuchungen (etwa in der Metall- und Elektroindustrie in Deutschland) zeigen eine hohe Korrelation zwischen der Existenz und Stärke von Clustern und der Beschäftigungs- und Wirtschaftsfähigkeit einer Region: „Eine Analyse der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Zeitraum 1998 bis 2004 zeigt, dass sich die Clusterbeschäftigung deutlich besser entwickelt hat als die Vergleichsgruppe der Nicht-Clusterbeschäftigung.Bei dem engeren Konzept ist die Beschäftigung der Clusterbranchen im Zeitraum 1998 bis 2004 um insgesamt 2,3 Prozent gewachsen, während die Nicht-Clusterbranchen Beschäftigungsverluste von 4,4 Prozent hinnehmen mussten“ (Lichtblau et al, Erfolgsfaktoren von M+E-Clustern in Deutschland, in: IW-Trends, H. 2/2005, 10).

Mit engen Netzwerken zwischen Bildungs- und Forschungseinrichtungen sowie den Unternehmen lassen sich auch international anerkannte Standorterfolge feiern. Dabei gerät vor allem in skandinavischen Ländern die Beschäftigung in wissensintensiven Sektoren in das Visier (bspw. in Finnland). Für ein multinational agierendes Unternehmen wie Nokia bedeutet dies konkret, dass in den Funktionsbereich Forschung und Entwicklung massiv investiert wird (rd. 9% der Ausgaben für Forschung und Entwicklung!), weil nur so die internationale Wettbewerbsfähigkeit erhalten werden kann. **Regionale Clusterbildungen** heißen konkret: enge Verbindungen zwischen Hochschulen und Instituten sowie Forschungslaboratorien von Nokia und anderen IT-Firmen (in Finnland existieren mehr als 3.000 IT-Unternehmen). Auch für andere Unternehmen in wissensbasierten Sektoren wird der Funktionsbereich Forschung und Entwicklung immer wichtiger und zunehmend wird er auch transnational organisiert, d.h. man unterhält eigene Forschungszentren und Laboratorien in geographischer Nähe zu weltweiten **Wissenszentren** und versucht diese

miteinander zu verknüpfen (Virtual Laboratories). Dabei überlassen die Unternehmen den lokalen Forschungs- und Entwicklungseinheiten mehr **Kompetenzen** als bei traditionellen hierarchischen Organisationen, da die lokalen Einheiten die besten Informationen über die vorhandenen Forschungseinrichtungen, Zulieferunternehmen, rechtliche Regelungen sowie die bestmöglichen Kooperationsstrategien haben. Transnationale Wissensstrategien verbünden sich also mit lokalen bzw. regionalen Clusterbildungen: dies ist das Erfolgsgeheimnis nicht nur von Nokia, die insgesamt weltweit über 55 „Research and Development Units“ in 15 Ländern haben.

Weitere Wirtschaftssektoren profitieren konkret von solchen Clustern und regionalen Innovationssystemen; wir untersuchen dies zur Zeit in der Medizintechnikbranche in ausgewählten Regionen (neben dem Ruhrgebiet und Aachen in Bayern). Der spitzentechnologische Besitz der Branche äußert sich auch in den überdurchschnittlichen Aufwendungen für Forschung und Entwicklung (mit etwa 8% des Umsatzes). Die Aufstellung Deutschlands in den Spitzentechnologiesektoren der Medizintechnikbranche birgt weitere **Wachstumspotentiale** (wenngleich diese regional eher im Süden liegen und in NRW eher im Aachener Raum, aber auch z.T. im Ruhrgebiet). Die medizintechnischen Innovationen der Zukunft gehen dabei mit den Entwicklungen hin zu ‚Miniaturisierung‘, ‚Computerisierung‘ und ‚Molekularisierung‘ einher. Diese drei Fortschrittsdimensionen finden ihre Entsprechungen in bestimmten Schlüsseltechnologien, die wiederum auch an den Hochschulen und Forschungseinrichtungen präsent sein müssen, wenn eine standortpolitische Profilierung erfolgen soll. So korrespondieren zur ‚Miniaturisierung‘ die Mikrosystemtechnik und die Nanotechnologie als zukunftsweisende Techniken, zur ‚Molekularisierung‘ als grundlegende Funktionsprinzipien die Bio-, Zell- und Gentechnologie und im Trend der ‚Computerisierung‘ findet die Informations- und Kommunikationstechnologie ihre Entsprechung.

Die spitzentechnologischen Entwicklungen eröffnen neue Wege in Diagnostik und Therapie bei der Behandlung von Krankheiten. Insbesondere die individuellen diagnostischen Möglichkeiten - z.B. durch hoch auflösende bildgebende Verfahren (in denen Deutschland global eine Spitzenposition innehat) – erlauben eine präzise

Früherkennung von Erkrankungen. Zusätzlich zu den großen technischen Fortschrittsdimensionen lässt sich ein anderer, wegweisender Trend erkennen, der mit der Formel „**Medizintechnik goes home care**“ beschrieben werden kann. Damit bieten sich aber auch Anknüpfungsmöglichkeiten für die Laborsituation des Ruhrgebietes im demographischen Wandel an. Der Einsatzbereich von medizintechnischen Produkten im häuslichen Umfeld wird vor dem Hintergrund der demographischen Entwicklung immer wichtiger. Zu denken ist hier an telemedizinische Anwendungen (z.B. die Fernüberwachung von Vitalparametern bei koronaren Herzkrankheiten) oder den Einsatz von diagnostischen Testmöglichkeiten. Und warum sollte diese gerade nicht experimentell gut im Ruhrgebiet erbracht werden? Insgesamt betrachtet handelt es sich bei der Medizintechnikbranche um einen hoch dynamischen, globalen Markt, wobei die deutsche Medizintechnik einen Wandel vom Produktions- zum Wissens- und Anwenderstandort erlebt. Es gibt in Deutschland durchaus regionale Schwerpunkte, durch die Profilierung der Gesundheitswirtschaft im Ruhrgebiet haben wir hier aber auch gute Chancen (vor allem wenn es gelingt, **Brücken** etwa zwischen medizinischen Einrichtungen, medizintechnischen Firmen und den Wohnungsunternehmen zu bauen) den Megatrend „Gesundheit“ auch standortpolitisch und technologisch zu nutzen.

Inzwischen wird bpsw. in den wohnungspolitischen Debatten das gesundheitsbewusste Wohnen im Hinblick auf IT-Infrastrukturen und Systemlösungen in Deutschland thematisiert und es gibt einige Wohnungsunternehmen gerade auch im Ruhrgebiet (z.T. in Kooperation mit Dienstleistungsunternehmen oder Wohlfahrtsverbänden etc), die hierin ein **Gestaltungsfeld** entdecken. Wenn man an die vielfältigen Aspekte der Telemedizin denkt, die zurzeit ganz praktisch erprobt werden, dann ist gerade das Wohnen ein lohnenswerter Bereich für die Erprobung von gesundheitlichen Servicefunktionen und deren **Vermarktung in der Wohnungswirtschaft**. Dies gilt vor allem für die wachsende Gruppe der Älteren, die oft schon jahrzehntelang in den Wohnungen leben und möglichst lange auch bleiben möchten. Vielen von ihnen wird dies – vorausgesetzt die Wohnungswirtschaft schafft die förderlichen Bedingungen - auch gelingen, weil die Menschen auch im hohen Alter oft noch allein leben können. Gebraucht wird aber eine

unterstützende Infrastruktur, die den älteren Menschen auch in gesundheitlicher Hinsicht Sicherheit gibt.

Die Altersgruppe der über 65jährigen wird weiter wachsen (vgl. den Vortrag von Naegele) und zunehmend von hochaltrigen Menschen geprägt werden. Der Anteil der über 80jährigen ist von besonderer Bedeutung, da im hohen Alter die Wahrscheinlichkeit von gesundheitlichen Beeinträchtigungen überproportional steigt. Trotz der wachsenden gesundheitlichen Beeinträchtigungen bei den Hochaltrigen ist jedoch hervorzuheben, wie wenig Ältere wirklich permanent „gepflegt“ werden müssen. Ständige Betreuung (etwa in einem Pflegeheim oder durch ambulante Pflegedienste) ist also nur bei einer kleinen Gruppe der Senioren gefragt, die weitaus größte Gruppe kann in der eigenen Wohnung verweilen, sollte aber schrittweise durch medizinische Services versorgt werden. **Sicherheit im Alter** wird so in den verschiedenen Dimensionen (auch in gesundheitlicher Hinsicht) zu einem zentralen Thema der Wohnungsunternehmen. Vor diesem Hintergrund ist es wichtig, alle technischen Optionen zu nutzen, um sowohl die Lebensqualität Älterer zu erhöhen als auch langfristig den Wohnungsbestand zu modernisieren und damit die Wohnungsunternehmen auf den neuen (durch die Demographie maßgeblich tangierten) „Markt“ einzustellen.

Viele Experten weisen explizit auf die wachsende Bedeutung der Telemedizin hin und sehen hier eines der wichtigsten Zukunftsfelder, wobei insbesondere der „Telekardiologie“ enorme Potenziale zugeschrieben werden. Vor allem das versprochene **Einsparpotenzial** im Gesundheitswesen lässt die Telemedizin zu einem allseits beachteten Wachstumsfeld werden. Allerdings steht das „Tele-Health-Caremonitoring“ (oder „**Home-Monitoring**“) in Deutschland erst noch am Anfang, dennoch zeigen die schon heute realisierten Fernbetreuungen von Patienten (etwa nach einer Herzklappenoperation) sowohl eine Steigerung der Lebensqualität der Patienten als auch ökonomische Einsparpotenziale. Der Branchenverband VDE Deutschland rechnet bei Herz- und Kreislauferkrankungen mit einem Einsparpotenzial von bis zu 30 Prozent durch Telemedizin. Das Sparpotenzial realisiert sich durch effizientere Abläufe (Daten werden schnell und lückenlos erfasst, Kosten treibende Doppeluntersuchungen vermieden etc.) und von daher kann der hohe

Standard der medizinischen Versorgung aufrecht erhalten werden – und gleichzeitig können Kosten eingespart werden!

Eine leitende **These** für strategische Überlegungen ist nicht nur in dieser Frage, inwieweit aus den traditionellen Wertschöpfungsketten im zunehmenden Masse Wertschöpfungsnetze werden, bei denen regionale Dimensionen trotz der Globalisierung eine zentrale Rolle spielen. Eine derartige Fokussierung ergibt sich aber auch direkt aus den Erfahrungen mit der regionalisierten Strukturpolitik in verschiedenen Bundesländern. Die Landesregierung in NRW hat mit verschiedenen regionalen Wachstumsinitiativen und einer Neustrukturierung der Wirtschaftsförderung seit den 90er Jahren durchaus einen Lernprozess in den Regionen ausgelöst. Die Potentiale und Kompetenzen der Regionen werden nun thematisiert und diskutiert, regionale Entwicklungskonzepte sind entstanden, es gibt allerdings - differierend zwischen den Regionen - hinsichtlich der Qualität der regionalen Konzepte und vor allem deren **Umsetzung in profilierte und sich selbst tragende Projekte** Probleme. Inzwischen hat man auch Konsequenzen gezogen und steuert stärker in Richtung einer spezifischen Ausrichtung von Leitprojekten ("Kompetenzprojekte" oder "regionale Kompetenzfelder") sowie einer strategischen Einbindung der relevanten regionalen Akteure, um so konkurrenzfähige Clusterbildungen zu realisieren. In diese verbundspezifischen „Kompetenzprojekte“ sind nun auch in wachsendem Ausmaß die Unternehmen sowohl als Träger als auch als Adressaten eingebunden. Aufgrund der jeweiligen spezifischen Bedingungen in den einzelnen Regionen ist es jedoch schwierig, verallgemeinerbare "best-practice-Lösungen" für eine erfolgreiche Netzwerkstrategie zu formulieren und umzusetzen. Entscheidend für einen Erfolg scheint zu sein, ob es gelingt, eine Vermittlung zwischen den verschiedenen Kulturen der Wirtschaft, Wissenschaft, der Wirtschaftsförderung etc. herzustellen. Diese strukturpolitische Stoßrichtung ist kompatibel mit neuen Ansätzen aus der regionalen Innovationsforschung, in denen herausgestellt wird, dass es nicht mehr die relativ isolierten Schlüsseltechnologien sind, die den neuen Wohlstand und Arbeitsplätze schaffen, sondern die Zukunft in der Verknüpfung von Technologien und Dienstleistungen

in Kompetenznetzen liegt (manche Kollegen sprechen auch von Wissensnetzen). Gerade wenn nicht mehr darauf vertraut werden kann, dass im großen Umfang von außen Neuansiedlungen die beschäftigungspolitischen Probleme lösen werden, müssen die synergetischen Potentiale der Wirtschaft und der Wissenschaft in den Regionen noch intensiver mobilisiert und das Wissen in Kompetenzprojekte umgesetzt werden. Ziel ist also die Aktivierung von **Wissensströmen** in der Region!

So richtig die Orientierung an Kompetenzprojekten zum Aufbau einer regional basierten, aber im globalisierten Wettbewerb bestehenden wissensbasierten Wirtschaft auch ist, so sehr muss aufgepasst werden, dass damit die **heterogene Landkarte** (d.h. die Vielschichtigkeit) des Wirtschaftsstandortes Ruhrgebiet nicht vernachlässigt wird. Es gibt auch Wachstumspotentiale, die bereits im Verborgenen sich gut entwickelt haben; man denke etwa an die Gesundheitswirtschaft mit all ihren Facetten (von der Spitzenmedizin bis hin zur Medizintechnik in kleineren Unternehmen, die im Schatten der großen Industrieunternehmen sich prächtig entwickelte - sh. etwa den Hauptstadtkongress „Medizin und Gesundheit“ in Berlin, Mai 2006). Generell bezeichnen manche wissenschaftliche Beobachter das Wachstum des sozialen Dienstleistungssektors im Ruhrgebiet als „Affäre ohne Leidenschaft“ (Hilbert).

Es gibt aber auch andere Branchen, die in den letzten Jahren expandierten, aber nicht so im Fokus der medialen Berichterstattung stehen. Hierzu zählen neben dem IT-Sektor die Energietechnik oder die Versorgungs- und Entsorgungswirtschaft. Hier zeigt sich auch exemplarisch, dass die oft noch anzutreffende Trennung in Dienstleistungs- und Industriesektoren in vielen Feldern hinfällig bzw. der Unterschied zwischen dem Produktions- und Dienstleistungsbereich zunehmend **fließender** wird. So geht etwa der zukünftige Trend im Energiebereich von der Energieversorgung zur Energiedienstleistung. Und auch nach Prognosen des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung wird die **Dienstleistungsbeschäftigung** – gekoppelt mit mehr Bildung - weiter wachsen: während 2005 bereits 70,7 Prozent aller Erwerbstätigen in diesem Sektor gearbeitet haben, werden es im Jahr 2020 77,2 Prozent sein. Der Aufbau einer wissensbasierten Ökonomie braucht **Bildung** und hier sind wir im Ruhrgebiet besonders gefordert hinsichtlich der Bildung von

Lernallianzen, um die Vielschichtigkeit der Sozialstruktur nicht nur zu beklagen, sondern deren Potentiale aktiv zu nutzen.

Qualifizierung ist zum entscheidenden Wettbewerbsfaktor in Deutschland geworden, um auf globalen Märkten mit innovativen Produkten und Dienstleistungen zu überleben. Die komplexen und hochtechnologischen Produkte und Produktionssysteme gerade in Zukunftsbranchen erfordern eine immer bessere und größtenteils fachübergreifende Qualifizierung der Beschäftigten auf allen Ebenen, von Facharbeitern, Angestellten über Techniker bis hin zu Akademikern.

Hinsichtlich der vorhandenen Wissenschafts- und Forschungseinrichtungen ist zwar die besondere Bedeutung im Strukturwandel sowohl anerkannt als auch richten sich die neuen standortpolitischen Strategien nicht nur im Ruhrgebiet daran aus, allerdings sollte man nach einer Phase der Aufmerksamkeitsbildung nun auch konkret die **Wissensströme** analysieren und bilanzieren. Wissensbilanzen wurden zuerst von skandinavischen Unternehmen systematisch entwickelt (so hat Skandia Mitte der 90er Jahre einen „Intellectual Capital Report“ erstellt). Andere Unternehmen in Europa und den USA folgten und auch die OECD und die EU unterstützen diese Instrumente zum Wissensmanagement. Mit der Reorganisation der Universitäten wird auch im Bereich der Forschung und Lehre die Wissensbilanzierung Einzug halten; das „intellektuelle Kapital“ wird bilanziert werden (in Österreich ist dies schon heute der Fall und es wird auch auf uns zukommen). Dafür müssen Kennzahlen für die Kategorien Humankapital, aber auch Kundenbeziehungen, Innovationskapital etc ermittelt werden. Vor allem auch im Hinblick auf „Umweltbeziehungen“ werden dann genauere Daten vorliegen, die auch für die strukturpolitischen Standortprofilierungen genutzt werden können.

Diese **regionalen Wissensbilanzen** sind notwendig, um die Potentiale genauer festlegen zu können und vor allem daraus konkrete standortpolitische Handlungsempfehlungen abzuleiten. Vor dem Hintergrund der wachsenden Bedeutung von immateriellen Ressourcen für Wettbewerbsfähigkeit und Wachstum ergänzen Wissensbilanzen regionale Standortvergleiche und vor allem können sie auch Handlungsdefizite aufhellen. Und gerade hier im Ruhrgebiet haben wir derzeit hinsichtlich der Umsetzung einzelner

Potentiale durchaus auch in einzelnen Regionen bzw. Städten Defizite (auch in der Medizintechnik), die wir beseitigen müssen, wenn sich diese Region erfolgreich weiter entwickeln soll.

Gefragt sind also nicht abstrakte Erklärungen zur Kooperation oder bürokratisierte Transferstellen, sondern **fruchtbare Allianzen** zwischen Wirtschaftsunternehmen, der Politik und Verwaltung sowie der Wissenschaft. Der Standortvergleich herausragender innovativer Standorte hebt durchgängig die Existenz solcher Kooperationsstrukturen hervor, verweist aber auch auf die Bedeutung von regionalen Visionen. Nur die Standorte werden im globalisierten Wettbewerb überleben, die anspruchsvolle Produkte und Dienstleistungen in Zukunftsfeldern anbieten und vor allem eine "Kultur der Selbstständigkeit" etabliert haben. Dies legt abstimmungs- und kooperationsorientierte Handlungsweisen nahe, da sich Kompetenzfelder oder Cluster in organisations- und personenbezogenen Netzwerken organisieren und auf einer gewachsenen Struktur von Betrieben (incl. Zulieferern und Dienstleistern, Forschungs- und Bildungseinrichtungen) basieren.

Entscheidend für einen erfolgreichen Strukturwandel und den Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit scheint die gegenseitige Bereitstellung spezifischen Wissens innerhalb von institutionellen Kooperationen und die Etablierung von zukunftsweisenden Branchen mit Querschnittsfunktion zu sein, die zu einem branchenübergreifenden Clusteraufbau beitragen. Verlangt wird aber zentral ein **professionelles Kompetenzfeld- und Standortmanagement**, das auch Projektentwicklungsfunktionen mit übernimmt. Standorte sind also nicht nur im wachsenden Maße auf gute Infrastrukturbedingungen und strategische Kooperationen zwischen Forschungs- und Bildungseinrichtungen und der Wirtschaft angewiesen, sondern müssen auch lernen, ein effizientes Regionalmanagement aufzubauen. Ziel ist insbesondere eine bessere partnerschaftliche Kooperationskultur und eine intensivere Nutzung des Potentials von ansässigen „Wissensakteuren“. Wachstumsimpulse werden gerade durch "Brückenschläge" zu Nachbarsektoren ausgelöst. Es gibt mehr und mehr Geschäftsfelder, die anspruchsvolle branchen- und technikübergreifende Angebote erfordern.

Obwohl sich der Dienstleistungssektor zum größten Beschäftigungssektor entwickelt hat, haben sich die Programme der Wirtschafts- und Strukturpolitik lange allein auf den industriellen Sektor und vor allem die Modernisierung des produzierenden Gewerbes konzentriert. Diese industrialistische Ausrichtung der Strukturpolitik ist in letzter Zeit durch die Debatte um Kompetenzfelder und Cluster ein Stück weit korrigiert worden; der Standort wird inzwischen stärker als dienstleistungsintensive Industrieregion wahrgenommen. Handlungsfelder wie die Gesundheitswirtschaft oder der Logistiksektor gewinnen an Bedeutung. Auch im internationalen Beschäftigungsvergleich wird jedoch deutlich, dass die klassische Industriepolitik durch eine aktivierende Dienstleistungs- und Innovationspolitik ergänzt werden muss. Die Agenda einer innovationsorientierten Standortpolitik umfasst notwendigerweise eine Vielzahl von Maßnahmen und Strategien, die den jeweiligen Besonderheiten der einzelnen Gestaltungsfelder angepasst werden müssen. Ziel ist es, ausgewählte innovative Akteure zu unterstützen, denn diese haben eine Leitfunktion und sind Ansatzpunkte zur Herausbildung **regionaler Innovationssysteme**. Eine solchermaßen modernisierte Standortpolitik kann allerdings nicht mehr am „grünen Tisch“ von Politikern ausformuliert werden, sondern ist nur im Dialog zwischen der Politik und den anderen verantwortlichen Akteuren zu realisieren.

Gegenseitiges **Lernen** („Learning by Monitoring“), das zu Innovationen führt, verläuft eher informell und belohnt auch eher kleine Unternehmen von „Tüftlern“, die im Idealfall mit Hochschulinstituten verbunden sind. „Gegenseitiges Lernen, das zu ständigen Innovationen führt, verläuft eher informell und spontan und beruht auf dem Zufall; daher belohnt die neue Wirtschaft auch eher kleine unternehmerische Gruppen von Tüftlern und Spürnasen als große, hierarchische Verwaltungen. Unternehmerische Regionen eines Landes – Orte, die eine unverhältnismäßig große Zahl an innovativen Branchen hervorbringen – besitzen typischerweise Pools an talentierten Tüftlern und Spürnasen, die sich ständig vermischen“ (Reich 2002, 102f).

Verschiedene High-Tech-Regionen haben genau von einem solchen „Treibhausklima“ profitiert! Dass Wirtschaftsstandorte nur dann im Wettbewerb der Regionen überleben können, wenn sie eine Praxis der regionalen Kooperation und eine intensive Vernetzung

von Wirtschaft und Wissenschaft in Kompetenzfeldern realisieren - dies ist auch der Tenor aller neueren empirisch ausgerichteten regionalpolitischen Diskussionen. Die alleinige Tatsache, dass ein Potential von Kompetenzen in einer Region vorhanden ist, reicht allerdings nicht aus, um kooperative Problemlösungsansätze zu realisieren.

Es gibt aber keinen „Königsweg“ bei der strukturellen Erneuerung des Ruhrgebiets und vor allem sollten die Hoffnungen nicht nur auf eine Branche (oder wie es heute heißt) ein „Cluster“ gesetzt werden (etwa die Kultur- oder Gesundheitswirtschaft). Die nachlassende wirtschaftliche Stärke des Montankomplexes bedeutet ja nicht, dass hier nicht noch Stärken liegen, die aber **neu verknüpft** werden müssen. So haben etwa Unternehmen aus dem RAG-Konzern sich bereits länger als Energiesystemanbieter positioniert, die die gesamte „Energiekette“ mit all den erforderlichen Dienstleistungen abdecken. Mit solchen „Komplettlösungen“ aus einer Hand (vom konkreten Bergbau über das Engineering, den Bergwerksmaschinenbau und die Automatisierungstechnik bis hin zur Logistik, den Vertrieb von Energie und die Reststoffverwertung) ist man bereits einerseits seit einigen Jahren auf den globalisierten Märkten erfolgreich unterwegs als auch bietet sich hier ein erfolgreiches Zukunftssegment im Rahmen einer integrierten (und „nachhaltigen“) Ressourcen- und Energieplanung an. Vom Potential her kann das Ruhrgebiet also durchaus weiterhin eine attraktive und wettbewerbsfähige Energieregion bleiben, die zudem neue Wachstumsbereiche rund um die Energiegewinnung und –veredelung sowie Energieeffizienzen früher als anderswo erschließt. Und dies gilt auch für eine andere klassische Branche, die sich zur Zeit sehr gut auf dem Weltmarkt behauptet hat: die Stahlbranche.

Aber auch in weiteren Zukunftsfeldern hat das Ruhrgebiet durch seine spezifischen Wandlungsprozesse die Chance, offensiv auf die neuen Herausforderungen einzugehen und mit dem Wandel auch neue Wirtschafts- und Beschäftigungsfelder zu eröffnen. Ein solches zukunftsfähiges Kompetenzfeld könnte – wie bereits gesagt - in der Bewältigung des **demografischen Wandels** liegen (sh. Vortrag Naegele), der das Ruhrgebiet eher als andere deutsche Regionen getroffen hat und der meistens als „Bedrohung“ gesehen wird, anstatt die **Innovationschancen** zu thematisieren. Aber auch hier gilt: die

Nachbarregionen schlafen nicht, weder in NRW, wo sich andere Regionen im Zukunftsmarkt „Gesundheit“ tummeln als auch Standorte wie Berlin oder Hamburg sind im Aufbau dieses neuen Kompetenzclusters und vor allem konkreten Vernetzungen zwischen Hochschulen, Kliniken und Wirtschaft z.T. schon einen Schritt weiter. Die technologischen Stärken des Ruhrgebiets und die Wissenspotentiale müssen deshalb schnellstens besser vernetzt werden mit neuen Geschäftsfeldern (etwa in der Medizintechnik oder der Telemedizin).

Gefragt ist gerade heute unternehmerische Initiative und Dynamik, also eine "Kultur der Selbstständigkeit", die aber nicht nur in Richtung Existenzgründer zielt, sondern auch in den Unternehmen auf **Selbstorganisationskompetenz und Eigenverantwortlichkeit** setzt. Ein Unternehmen geht strategisch den richtigen Weg, wenn es nicht wartet, bis sich die wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen verbessert haben, sondern sollte unmittelbar die organisatorischen Veränderungsprozesse forcieren. Das heißt aber auch, eine erhöhte Risikobereitschaft zu fordern und damit die in den Köpfen vieler Menschen in Deutschland noch immer dominierende Meinung zu korrigieren, dass es am besten sei, „alles beim alten zu lassen“. Eine solche, auch politisch erzeugte **„Kuschelmentalität“** muss schrittweise aufgebrochen werden, da nur so organisatorische Innovationen umzusetzen sind.

Während das Wissen über die Bedeutung der Region für das Innovationsgeschehen mittlerweile stark verdichtet ist, existieren noch vergleichsweise wenige Erkenntnisse zu den Prozessen des originären **Gründungsgeschehens** auf regionaler Ebene sowie der Verbindung zwischen netzwerkgestütztem Innovationsgeschehen und Gründungsaktivitäten. Auch das Gründungsgeschehen unterliegt jedoch ausgeprägten regionalen Bindungen, nicht zuletzt deshalb, weil kleine Betriebsgröße und regionale Orientierung korrespondieren. Verschiedene empirische Studien weisen eine sehr starke regionale Verbundenheit von Gründungen nach; Schätzungen gehen dahin, dass rund 70 Prozent der Unternehmensgründer sich in einem Umkreis von 25 Kilometern unmittelbar am Wohnort selbstständig machen. Die Kenntnisse über das persönliche Umfeld und die

persönlichen Beziehungsmuster dürften für diese Standortgebundenheit ein wesentlicher Bestimmungsgrund sein. Ebenso regional gebunden sind zunächst die Absatz- und Zuliefermärkte von Gründungsunternehmen, so dass der Region erhebliche Bedeutung im Kontext des Gründungsgeschehens und der Tragfähigkeit des Vorhabens zukommt.

Empirische Studien bestätigen die Bedeutung regionaler Innovationssysteme auch hinsichtlich des Erfolgs von **Existenzgründungen**: „Regionen, in denen heute viele junge und kleine Firmen – und damit die ‘Treibhäuser’ für die Existenzgründungen und die Schaffung neuer Arbeitsplätze - angesiedelt sind, werden mit großer Wahrscheinlichkeit auch morgen über ein überdurchschnittlich großes Reservoir junger und kleiner Firmen verfügen, auch dann, wenn die einst erfolgreichen jungen und kleinen Firmen bereits alt und viele von ihnen groß geworden sein werden. Dass dies nicht zuletzt auch einen Vorsprung an wirtschaftlicher Dynamik mit sich bringt, liegt auf der Hand. Dagegen dürften solche Regionen, die schon zur Zeit nur wenige dieser ‘Treibhäuser’ besitzen, auch in Zukunft mit diesem Defizit konfrontiert sein – sofern nicht entsprechende Initiativen zur Stärkung des Unternehmensnachwuchses eingeleitet werden“ (IZA COMPACT Januar 2005, 8; vgl. auch die Beiträge in Heinze/Schulte 2002).

Kooperativ ausgerichtete Regionalstrategien mit der Förderung von „Treibhäusern“ sind im internationalen Vergleich nicht ganz neu, sondern können weltweit seit Jahrzehnten studiert werden. Die Mobilisierung solch intelligenter strukturpolitischer Vorhaben stößt jedoch in einzelnen Wirtschaftsräumen noch immer auf Widerstände und ist trotz aller Lernprozesse, die der regionalen Strukturpolitik bescheinigt werden können, auf ein gutes "Change-Management" angewiesen. So sind im Ruhrgebiet in den letzten Jahren zwar einige innovative Netzwerke entstanden, betrachtet man jedoch die Stärken der Region, dann liegen hier noch **Leistungspotentiale**, die in einer aktiven Zukunftsstrategie zur Stärkung der Wirtschaftskraft gebündelt und entfaltet werden können und auch müssen, um im Wettbewerb der Regionen zu überleben.

Gerade weil die Gründungsdynamik in innovativen Branchen im Ruhrgebiet mit Ausnahmen unterdurchschnittlich ist (die **Selbstständigenquote** liegt im Ruhrgebiet trotz eines Anstieges in letzter Zeit mit 8,7% noch immer unter dem Landesdurchschnitt mit

10,5%/vgl. auch Vortrag Sternberg) und auch die Existenzgründungen aus Universitäten und Fachhochschulen relativ gering sind, also zwei Erfolgsfaktoren für innovative Regionen fehlen, gilt es verstärkt auf die vorhandenen Stärken der Region und den Aufbau von regionalen Netzwerke zu setzen und dort eine wirtschaftliche Dynamik zu entfalten. Obwohl auch seitens der Landesregierung verschiedene Förderungsprogramme aufgelegt und Technologietransfer- und Gründungseinrichtungen aufgebaut wurden, kann **nicht** durchgängig von einer vitalen Vernetzung von Wissenschaft und Wirtschaft in der Region gesprochen werden. "Bowling alone" (manche sprechen vom „Kirchturmsdenken“) symbolisiert noch immer das Verhalten einzelner Akteure, von einer leistungsfähigen Kooperation und erfolgreichem "regional governance" (oder regionaler Selbststeuerung) ist man in einzelnen Handlungsfeldern noch entfernt.

Wenn auch zukunftsgerichtete Cluster und strategische Dialoge zwischen Wissenschaft und Wirtschaft die in letzter Zeit oft thematisierten Stichwörter sind, brauchen wir also noch mehr konkret **arbeitende Kompetenzzentren** mit breiter Strahlkraft, die vergleichbar wären mit Leuchtturmprojekten in anderen erfolgreichen Wirtschaftsregionen. Die Gefahr, dass ein erfolgreicher Standort in eine Stagnationsphase gerät, ist nicht nur anhand der Wirtschafts- und Standortindikatoren nachzuweisen (etwa im „Zukunftsatlas“ von Prognos von 2006). Deshalb müssen die vorhandenen technologischen Potenziale in zukunftsweisenden Kompetenzprojekten intensiver genutzt werden. Um dieses Ziel zu erreichen, ist eine mit langem Atem versehene **strategische Fokussierung** auf zentrale Handlungsfelder und eine wirksamere Vernetzung der relevanten Akteure angesagt. Gefragt ist also ein regionalwirtschaftliches Standortmanagement, das die zum Teil noch schlummernden Innovations- und Gründungspotentiale entfaltet. Es muss zur Kenntnis genommen werden, dass sich europaweit in den letzten Jahren Wirtschaftsstandorte heraus kristallisiert haben, die ein hohes Maß interregionaler Verflechtung in Zukunftsbranchen realisiert haben, wobei der Vernetzung zwischen Wirtschaft und Wissenschaft und der Ausbreitung einer „Kultur der Selbstständigkeit“ große Bedeutung zukommt.

Literatur

Heinze, R.G., 2006: Wandel wider Willen. Deutschland auf der Suche nach einer neuen Prosperität

VS- Verlag, Wiesbaden 2006 (i.E./August/September 2006)

