



Themen der Ausgabe:

Dr. Marc Bovenschulte:
Nächstenliebe in Zeiten der
Privatisierung

Dr. Sonja Kind:
Cluster und Netzwerke zu
evaluieren ist unmöglich!
Oder?

Sabine Globisch:
Upcycling oder: Vom
Verhältnis zwischen Einstellung
und Verhalten

Dr. Volker Wiedemer:
Keine Stärken, keine
Schwächen und jetzt?

Editorial

Liebe Leserin, lieber Leser,

nicht wenige glauben, dass privatwirtschaftliche, durch Markt und Wettbewerb gesteuerte unternehmerische Aktivitäten zu wirtschaftlicher Freiheit und ökonomischer Effizienz führen und damit Wohlstand und soziale Sicherheit der Bürger gewährleisten. In den letzten Jahrzehnten wurden folglich viele bis dahin staatliche Leistungen privatisiert. Nicht immer mit dem gewünschten wirtschaftlichen Erfolg. Welche Folgen die Privatisierung neben den ökonomischen haben kann, treibt Marc Bovenschulte um. Er sorgt sich um die „Nächstenliebe in Zeiten der Privatisierung“.

Als sehr vielversprechendes wirtschaftspolitisches Instrument gilt die Förderung von Innovations- und Technologieclustern. Noch sind die auf Evaluationen der Clusterstrategien angewendeten Konzepte uneinheitlich und mit methodischen Problemen behaftet. Sonja Kind ist dennoch optimistisch. In ihrem Artikel „Cluster und Netzwerke zu evaluieren ist unmöglich! Oder?“ schlägt sie ein multidimensionales Evaluationsmodell vor. Wie genau das funktioniert, lesen Sie auf Seite 3.

Aus leeren Getränkekartons werden Lampen, ausgediente Paletten zu Strandliegen und Gartenregalen. Wenn aus vermeintlichem Müll etwas Neues, qualitativ Besseres wird, dann ist Upcycling im Spiel. Dass dafür aber mehr als nur neue Produktionsprozesse notwendig sind, zeigt Sabine Globisch in ihrem Artikel „Upcycling oder: Vom Verhältnis zwischen Einstellung und Verhalten“.

Gut. Nicht spitze. Nicht herausragend. Nicht erstklassig. Einfach nur gut. Aber reicht das in den heutigen Zeiten, wo ein Platz unter den besten vier Mannschaften Europas der deutschen Fußballnationalmannschaft schon als „Pleite“ angerechnet wird? Was ist mit all denen, die „nur“ Mittelmaß sind? Die es nicht einmal ins Turnier, geschweige denn in eine der Nationalmannschaften geschafft haben? Ihnen bleibt als Trost, dass eine Spitze immer auch eine Basis und einen Mittelbau braucht – und die Hoffnung, dass es beim nächsten Mal vielleicht doch klappt, mit dem Platz an der Spitze. In seinem in Zusammenarbeit mit Rother & Pechstein verfassten Artikel „Keine Stärken, keine Schwächen und jetzt?“ zeigt Volker Wiedemer Wege auf, wie Regionen gestärkt werden können, die nicht mit expliziten Highlights punkten können, aber auch keine gravierenden Schwächen aufweisen: Mit viel Arbeit und Beharrlichkeit.

Simone Ehrenberg-Silies und Sandra Rohner

innovation positioning system
ist ein Service der VDI/VDE
Innovation + Technik GmbH
Steinplatz 1
10623 Berlin

inhaltlich verantwortlich:
Simone Ehrenberg-Silies und
Sandra Rohner
+49 30 310078-111
ips@vdivde-it.de
www.vdivde-it.de/ips

Nächstenliebe in Zeiten der Privatisierung

Als in den 1980er Jahren in den USA unter Ronald Reagan und in Großbritannien unter Margaret Thatcher die große Welle der wirtschaftlichen Liberalisierung, Deregulierung und Privatisierung begann, war dies der Auftakt für eine tiefgreifende Änderung im Selbstverständnis der Gesellschaft und mit ihr der Rolle des Staates. In erster Linie ging und geht es bei dieser Entwicklung um die Ansicht, dass viele der bislang öffentlich wahrgenommenen Aufgaben besser, effektiver, kostengünstiger und damit zwangsläufig von Wirtschaftsunternehmen als Leistungen erbracht werden könnten. In Deutschland stehen stellvertretend für diesen Trend die in unterschiedlichem Maße erfolgten Privatisierungen von Bundespost und –bahn, der Lufthansa, kommunaler Wohnungsbau- und Liegenschaftsgesellschaften sowie regionaler Wasserversorger.

Noch vor dem Fall der Mauer war damit ein wichtiger Schritt in Richtung eines Rückzugs des Staates aus verschiedenen Teilbereichen des öffentlichen Lebens eingeleitet; der Prozess war bereits weit fortgeschritten, und wurde durch die Wiedervereinigung mit einem zusätzlichen starken Impuls versehen: Unter den Stichworten „Abwicklung“ und „Treuhand“ finden sich zahllose Beispiele für eine besonders kernige Privatisierung. Die Botschaft war deutlich: Was als privates Geschäftsmodell nicht funktioniert und keinen ausreichenden Gewinn erwirtschaftet, hat keine Existenzberechtigung – ein öffentliches Alimentieren dürfe es nicht geben.

Parallel dazu wurde an verschiedenen anderen Stellen damit begonnen, bislang bestehende Grundleistungen mit privat zu erbringenden Gebühren und Beiträgen zu belegen. Im Gesundheitswesen kamen Praxisgebühren und die Zuzahlung zu Medikamenten hinzu, während andere, bislang übliche Leistungen wie etwa Zahnersatz, zunehmend aus dem Katalog der Krankenkassen ausgeklammert und in kostenpflichtige Zusatztarife überführt wurden. Ähnliches gilt für die Altersvorsorge angesichts der demografischen Entwicklung – die private Vorsorge mittels Riesterrente, Lebensversicherung, Fondssparen etc. ist längst zu einem Dauerthema geworden. Die Botschaft ist deutlich: 40 Jahre Erwerbsarbeit und Altersarmut müssen kein Widerspruch sein.

Doch auch außerhalb des persönlichen und des Arbeitsumfeldes setzte ein tiefgreifender Wandlungsprozess ein. Ein Beispiel bietet die Entwicklung von Städten, die zu einer zunehmenden Ökonomisierung und Privatisierung des öffentlichen Raumes führt. Ursprünglich frei zugängliche Flächen werden verkauft, bebaut und kommerziell besetzt. Beim Thema Stadtentwicklung geht es somit nicht mehr darum, möglichst lebenswerte und erschwingliche Wohnverhältnisse zu realisieren, sondern um die wirtschaftliche Belebung von Innenstädten und Stadtvierteln. Dass eine solche auf den Warenumsatz optimierte Stadtstruktur auch die Sozialstrukturen ändert, liegt auf der Hand – das Schlagwort „Gentrifizierung“ beschreibt die damit verbundenen Prozesse stellvertretend. Die Botschaft ist unmissverständlich: Aus arm aber sexy soll reich und schön werden.



Dr. Marc Bovenschulte
ist Leiter des Bereichs Demografischer Wandel der VDI/VDE-IT.

marc.bovenschulte@vdivde-it.de

All diese Entwicklungen können kaum folgenlos bleiben für eine Gesellschaft und ihre Individuen, die tagtäglich davon betroffen sind. In der Konsequenz wurden in den vergangenen 30 Jahren ganze Generationen darauf getrimmt, dass es ohne Leistungswillen und Eigenverantwortung heute und in Zukunft nicht mehr gehe. Alles hat eben seinen Preis und zwar im wörtlichen Sinne. Den Worten folgten Taten.

Inzwischen schreiben wir das Jahr 2012 und angesichts des demografischen Wandels, schrumpfender Regionen und der Überzeugung, dass der Staat die Daseinsvorsorge nicht mehr flächendeckend in bekannter Weise erbringen können, rücken neue Formen der Leistungserbringung in das Zentrum zukünftiger Problemlösungen. Zentrale Bausteine in diesen Konzepten sind Kooperation, Ehrenamt und bürgerschaftliches Engagement, also die wechselseitige, bisweilen selbstlose und nicht immer auf persönlichen Profit und Kostenminimierung schauende Hilfe. Ob ein solcher Ansatz aber angesichts all der Ich-AGs in eigener Sache gutgehen kann? Von einer in vielen Bereichen privatisierten und den Gesetzmäßigkeiten der Ökonomie folgenden Gesellschaft wird nun ein fundamentaler und generationenübergreifender solidarischer Akt gefordert. Damit wird die gesellschaftliche Wirklichkeit zu einem großen sozialen Experiment: Kann der benötigte Sinneswandel wirklich erreicht werden und lässt sich eine Generation von geradezu zwangsläufig selbstbezogenen Individuen auf ein neues Verantwortungsmodell ein? Interessant ist in diesem Zusammenhang ein Blick auf den alle 5 Jahre durchgeführten Freiwilligensurvey. Die grundsätzliche Bereitschaft, sich zu engagieren, ist von 26 % im Umfragejahr 1999 auf 37 % im Umfragejahr 2009 gestiegen; die Zahl der freiwillig Engagierten im Jahr 2009 lag bei 36 %. Allerdings sind Freiwilligkeit und Ehrenamt nicht gleichbedeutend mit bürgerschaftlichem Engagement – und Sportverein ist nicht gleich intergenerationelle Unterstützung. Und es bleibt fraglich, ob das bestehende Niveau ausreicht, verlässliche Hilfe oder gar Dienste an Stelle öffentlicher Leistungen anzubieten.

Cluster und Netzwerke zu evaluieren ist unmöglich! Oder?

Ein bisschen Mut zur Lücke gehört schon dazu, wenn man sich der Aufgabe stellen möchte, Wirkungen von Clusterpolitik nachzuweisen. Dies betrifft aber nicht nur Evaluatoren sondern auch all jene, die Evaluationsergebnisse von Clustern nach Außen vertreten müssen.

Dass sich Clusterpolitik einer großen Beliebtheit erfreut, zeigen die mittlerweile annähernd 2.000 Cluster und Netzwerke in ganz Europa. Die mit einer Clusterpolitik verbundenen Hoffnungen sind groß. Letztlich soll die Wettbewerbsfähigkeit von Regionen bzw. Standorten und den darin wirkenden Unternehmen und Forschungseinrichtungen gestärkt werden. Clusterpolitik soll über kurz oder lang zu gesellschaftlichem Wohlstand in führen.

Der Nachweis, ob diese Bestrebungen mit clusterpolitischen Maßnahmen auch tatsächlich erfüllt werden können, rückt für die politischen Entscheidungsträger und Programm-macher von Clusterpolitik zunehmend in den Mittelpunkt. Dabei geht es einerseits um die Legitimierung der Ausgabe von Steuergeldern und andererseits um die Möglichkeit, justierend in laufende Prozesse einzugreifen.

Vor dem Hintergrund der Komplexität von Clustern scheint eine systematische Wirkungsmessung jedoch schier unmöglich. Zielt in der Theorie die Evaluation einer politischen Intervention doch darauf, die zusätzlichen bewirkten Effekte zu messen, die sich erst durch den Einsatz der Maßnahme entwickelt haben.

Besondere Schwierigkeiten bestehen dabei darin, dass es im Grunde keinen Vergleich zu einer Situation ohne Maßname gibt – eine echte „unbehandelte“ Kontrollgruppe in dem Sinne kann es bei Clusterevaluation nie geben. Jeder Cluster ist für sich genommen aufgrund seiner Historie, Industrie, geographischen Lage, etc. einzigartig. Hinzu kommen die verschiedensten nicht kontrollierbaren Einflussfaktoren beispielsweise durch weitere politische Interventionen wie andere Förderprogramme oder die allgemeine (volks-)wirtschaftliche Entwicklung. Wirkungen treten oft auch erst deutlich zeitverzögert ein.

Um Wirkungen auf Unternehmens-, Cluster- und regionaler Ebene zu erfassen und damit den hohen Ansprüchen einer validen Evaluation zu genügen, müssten Cluster theoretisch mit einem umfassenden Mix an verschiedenen quantitativen und qualitativen Methoden analysiert werden. Die zur Verfügung stehenden Methoden sind vielfältig und reichen von Fallstudien über Netzwerkanalyse bis hin zu ökonomischen Analysen. In der Praxis scheitert eine solche Vorgehensweise nicht nur an dem damit verbundenen Kosten- und Zeitaufwand, sondern vor allem auch an der Verfügbarkeit von Daten und deren Qualität. Eine Abfrage von beispielsweise für Firmen sensitiven Daten führt meist zu sehr geringen Rücklaufquoten und macht eine Auswertung der Daten unmöglich.

Von besonderem Interesse bei der Clusterevaluation sind Wirkungen auf Firmenebene genauso wie Effekte bezogen auf das Cluster und die Region insgesamt. Mögliche Instrumente, die für eine Wirkungsmessung (Impact) zum Einsatz kommen können, sind beispielsweise Befragungen oder die erwähn-



Dr. Sonja Kind

arbeitet im Bereich Internationale Technologiekooperationen und Cluster. Als Biologin und promovier-te Wirtschafts- und Sozialwissen-schaftlerin betrachtet sie Innovation und Technik aus verschiedenen Blickwinkeln.

sonja.kind@vdi-vde-it.de

ten ökonomische Ansätze.

Gefragt sind neue Evaluationskonzepte: Das iit plädiert deshalb für eine praxisorientierte Vorgehensweise bei der Evaluation von Clustern und Clusterpolitik und schlägt ein Evaluationsmodell vor, das folgende Ebenen einschließt: die Clusterpolitik selbst, die Cluster Management Organisation als „Enabler“ und Kristallisationskeim sowie die Clusterakteur. Mit einem Methodenmix aus Befragung, Interviews, Workshops und Benchmarking werden Output, Outcome und Impact gemessen, d.h. sowohl kurzfristige als auch mittel-, bis langfristige Ergebnisse.

Das Neue und Besondere an diesem Ansatz besteht u. a. darin, dass...

- ▶ ... Spezifika der Cluster und Netzwerke (Alter, Intensität des Engagements im Cluster) erstmalig berücksichtigt werden,
- ▶ ... die Indikatoren bezogen auf ihre Praxistauglichkeit und Akzeptanz mit politischen Entscheidungsträgern und Clusterakteuren abgestimmt und erprobt sind,
- ▶ ... die Wirkungsanalyse bezogen auf Impacts bei Unternehmen nicht auf die Abfrage sensibler Daten zielt, sondern auf deren Einschätzung zu erreichten Ergebnissen in vordefinierten Erfolgskategorien. Zudem wird ein halb-quantitativer Indikator zum Gesamtnutzen erhoben,
- ▶ ... eine Unabhängigkeit von der Verfügbarkeit statistischer Daten bzw. vordefinierten Branchen und Regionen besteht. Denn Technologien oder Technologiefelder entsprechen häufig nicht den in der Wirtschaftszweigsystematik abgebildeten Branchen. Cluster und Netzwerke entsprechen häufig nicht den räumlichen Gebietseinheiten, die von der amtlichen Statistik erfasst werden,
- ▶ ... sich dieser auf vergleichsweise einfach zu erhebende und auszuwertende Daten konzentriert,
- ▶ ... die Ergebnisse einfach nachzuvollziehen sind – keine komplexen Berechnungen (Black Box),
- ▶ ... der Cluster systemisch betrachtet wird (keine Analyse von Einzelaspekten, keine unrealistische Annahme von Kausalbeziehungen).

Upcycling oder: Vom Verhältnis zwischen Einstellung und Verhalten

Die Diskussionen zum Klimawandel, zur Regelung des CO₂-Ausstoßes, zur Steigerung des Anteils regenerativer Energien beim Energieverbrauch oder des Wasserabdrucks zeigen immer wieder den Bedarf nach einer ganzheitlichen Betrachtungsweise der ökologischen Folgen menschlichen Handelns. Die größte Hebelwirkung durch innovative umweltgerechte Verfahren ist bei der industriellen Produktion zu erwarten; hier werden auch die höchsten Energie- und Materialverbräuche verbucht. Bereits in den 70er Jahren – während der zwei Ölpreiskrisen in Deutschland – wurde das Thema Recycling von Produkten oder Produktkomponenten aufgelegt. In den 90er Jahren stellten die Input-Throughput-Output Modelle industrieller Produktionsprozesse oder die betrieblichen Konzepte zu Umweltzirkeln Ansätze dar, sich des Themas Ressourcenknappheit/Ressourceneffizienz aus produktionstechnischer Sicht zu nähern. Ökologisch nachhaltiges Wirtschaften ist aber trotz der umfassenden Diskussionen dazu immer noch nur additiv dem unternehmerischen Zielsystem zugeordnet.

Die betriebsinterne Sicht auf Nachhaltigkeit ist davon geprägt, entlang der betrieblichen Produktion ökologische Anforderungen an diese Prozesse, aber auch an die zu verwendenden Roh-, Hilf-, und Betriebsstoffe umzusetzen. Inzwischen richtet sich der Fokus ökologischen Verhaltens nicht mehr auf die produktionstechnische Perspektive innerhalb eines Unternehmens. Die betriebsinterne Sicht deckt nur unzureichend ab, was entlang der Wertschöpfungskette, an den Schnittstellen eines Unternehmens nach außen – z. B. bei Beschaffung oder beim Weiterverkauf – berücksichtigt werden kann.

Erkenntnisse aus der Forschung zu Werkstoffeigenschaften oder Stoffkreisläufen in Bezug auf Haltbarkeit, Belastbarkeit oder umweltverträgliche Abbaufähigkeit haben Produkteigenschaften und Produktionsprozesse gleichermaßen verändert. Von diesen Auswirkungen sind in der Regel alle nachfolgenden Produzenten in einer Wertschöpfungskette betroffen. Es liegt also nahe, produktrelevante Eigenschaften und deren produktionstechnische Auswirkungen entlang der Wertschöpfungskette zu betrachten, um so die Schnittstellen besser gestalten zu können. Es besteht hier aber durchaus weiterer Gestaltungsspielraum, wenn es darum geht Potenziale nachhaltigen Produzierens besser auszuschöpfen.

Vom Ende eines Produktlebenszyklus her betrachtet sind drei Alternativen gegeben: die Entsorgung des Produkts entsprechend geltender Bestimmungen, die Wiederverwertung, teilweise auch nur von einzeln herauslösbaren Komponenten oder die Weiterverwendung – teilweise – in anderen Nutzungskontexten. Insbesondere das sogenannte „upcycling“ gewinnt zunehmend an Bedeutung, weil hier nicht mehr ausschließlich frisches Rohmaterial zum Einsatz kommt. Derzeit noch vermehrt im Konsumgüterbereich zu finden, könnte sich upcycling auch als Alternative für die industrielle Nutzung entpuppen. Die Katalogisierung verwendeter Werk-



Sabine Globisch

hat bereits 1994 zur Bedeutung von Umweltzirkeln in Unternehmen geforscht und blickt gespannt auf die Veränderungen.

sabine.globisch@vdi-vde-it.de

stoffe ist der erste Schritt dazu, Werkstoffe nicht nur vertikal sondern auch horizontal schneller auffindbar und wieder verwertbar zu machen. Ein solches Vorgehen erforderte das Denken vom Ende her, also von einer möglichen Wieder- oder Weiterverwertung der Produkte oder einzelner Komponenten, eine Richtung in die der „Cradle-to-Cradle“ Ansatz zielt. An dieser Stelle deutet sich ein Paradigmenwechsel an, durch den nicht mehr das Prinzip des technisch Möglichen, sondern das des ökologisch Verträglichen in den Vordergrund von Produktion und Konsum gerückt würde.

Damit gerät auch der einzeln handelnde Konsument in den Fokus solcher Nachhaltigkeitsbetrachtungen und es stellt sich die Frage danach, ob sowohl bei den Produzenten als auch bei den Konsumenten neue Rationalitäten in den Entscheidungs- und Handlungsspielraum integriert werden müssten. Eine spannende Frage für die Zukunft wird sein, ob veränderte Einstellungen zu den Herausforderungen umweltgerechten Produzierens und Konsumierens auch zu einem veränderten Verhalten führen werden und wie dieser Veränderungsprozess gestaltet werden kann. Das scheint für die Einstellungs-Verhaltensforschung jedenfalls eine spannende Forschungsfrage zu bleiben. Messgröße für Unternehmen könnte dabei die Einordnung von Umweltverträglichkeit als gleichrangiges Ziel einer ökologischen Unternehmensführung sein.

Keine Stärken, keine Schwächen und jetzt? Neue Wege der regionalen Wirtschaftsförderung

Stärken stärken. So lautet ein gängiges Leitmotiv, an dem sich nationale sowie regionale Wirtschaftsförderung orientieren soll. Was macht man aber mit einem regionalen Wirtschaftsstandort, der keine besondere Stärke aufweist, aus der heraus ein unmittelbarer Wettbewerbsvorteil abgeleitet oder entwickelt werden kann? Nur noch Schwächen beseitigen? Nein. Hier gilt es, neue Wege der regionalen Wirtschaftsförderung zu finden, um aus einem Bündel von Standortkompetenzen ein Alleinstellungsmerkmal in technologischer sowie kommunikativer Hinsicht zu entwickeln. Dies kann nur in einem kreativen Prozess gelingen, der sowohl die tatsächlichen Potenziale vor Ort berücksichtigt, als auch die erfolversprechende Lücke im Wettbewerbsumfeld aufdeckt und – ganz wichtig – die Emotionen der Akteure am Standort wecken kann.

Im Kern geht das Leitmotiv Stärken stärken auf Ricardos Erkenntnisse der frühen Wirtschaftstheorie zurück. Regionen sollen auf ihre komparativen Kostenvorteile setzen, d. h. sie sollen sich spezialisieren auf diejenigen Wirtschafts- und Innovationsfelder, die relativ zu anderen Regionen eine höhere Produktivität bzw. Innovationsfähigkeit aufweisen. Dies ist gut für die Region, aber auch gut für die Volkswirtschaft insgesamt. Konzentriert sich jede Region auf die Bereiche ihrer relativ höchsten Produktivität, erhöht sich der Output an Waren und Dienstleistungen insgesamt und es entsteht volkswirtschaftliches Wachstum und Beschäftigung. Soweit die Theorie.

Tatsächlich schafft eine enge Fokussierung auf einzelne Stärken häufig eine starke Abhängigkeit von einem einzigen Markt. Marktschwankungen, wie sie in jüngster Zeit zum Beispiel auf dem Automobilmarkt festzustellen waren, können dann Folgen für Regionen bedeuten, die von Seiten der Politik nur schwer aufzufangen sind. Es ist besser, wenn die Stärken einer Region vielfältig sind und sich nicht auf einen einzigen Markt konzentrieren. Darin liegt die besondere Chance von Standorten wie beispielsweise Dortmund, die über eine Vielfalt von traditionellen und auch zukunftsorientierten Branchen verfügen. Nicht zuletzt aus kommunikativer Hinsicht ist es dann aber erfolgskritisch, ein klares Profil für den Standort zu entwickeln, auf der eine gewinnbringende Kommunikation nach Innen und Außen aufsetzen kann. Man darf sich nicht in Vielfalt und Mittelmäßigkeit verzetteln, nicht beliebig werden! Wie dies gelingen kann, demonstriert die jüngst gestartete Initiative Effizienz der Wirtschaftsförderung Dortmund auf. Hier zeigen sich stilbildende Elemente, die auch für andere Regionen Vorbildcharakter haben:

Durch die Initiative Effizienz gelingt es Dortmund,

- 1) vorhandene Standortkompetenzen und standortrelevante Branchen unter einem kommunikativen Dach zu vereinen,
- 2) branchenübergreifende Zusammenarbeit zu forcieren,
- 3) einen regionalen Nukleus zu bilden, indem sowohl Hersteller als auch Anwender zusammen arbeiten.



Dr. Volker Wiedemer

ist Volkswirt mit den Schwerpunkten Innovations-, Verkehrs- und räumliche Ökonomik. Neben innovations- und clusterpolitische Fragestellungen beschäftigen ihn vor allem Wirkungsanalysen und gründungsunterstützende Maßnahmen.

volker.wiedemer@vdivde-it.de

Nach einer Studie der VDI/VDE-IT können durch die Initiative Effizienz in den nächsten 10 Jahren zwischen 6.000 bis 8.000 zusätzliche Arbeitsplätze in Dortmund geschaffen werden. Damit wird der bisher sehr erfolgreiche verlaufende Struktur- und Imagewandel des einstigen „Kohle-Bier-Stahl“ Standorts fortgesetzt.

Aber viel Arbeit gilt es auf dem Weg zu leisten: Die Wirtschaftsförderung übernimmt eine Netzwerk-initiiierende und -moderierende Rolle zu besonders Erfolg versprechenden Schwerpunktthemen (Simulation, Ressource, Mobilität und Energie). Die Netzwerke werden von einem zentralen Steuerkreis gemanagt. Auch gilt es, die Vielzahl bisheriger Initiativen in Einklang zu bringen. Hier bietet sich aus kommunikativer Sicht die Kennzeichnung der neuen Initiative mit einem Strong Endorsement an. Damit profitiert diese „neue“ Initiative von der Erfolgsgeschichte der bereits bekannten Standortmaßnahmen, die inzwischen Markencharakter erlangt haben. Nicht zuletzt müssen konkrete Projekte initiiert werden, die zur Identifikation mit den Zielsetzungen der Initiative ebenso wie zur Emotionalisierung der Akteure und der Bevölkerung beitragen können. Es gilt, ein Selbstverständnis vor Ort zu entwickeln. Speziell in Dortmund bietet sich das Bild der „Denker-und-Macher“ an, das zur Identifikation mit einem technologieorientierten und innovativen Thema beitragen kann.

Viel Arbeit. Aber es lohnt sich, wie z. B. der Standort München gezeigt hat. Das Image Münchens entsprach noch im letzten Drittel des vergangenen Jahrhunderts – mit Ausnahme der dort angesiedelten Siemens AG – nicht dem eines Hightech-Standortes. Mit „Laptop und Lederhose“ und zielgerichteten, kontinuierlichen Kommunikationsmaßnahmen gelang es, in den letzten Jahrzehnten ein kongeniales Selbstverständnis zu entwickeln, das Tradition und Fortschritt vereint, Neuansiedlungen von innovativen Unternehmen ermöglicht und die Akzeptanz der Bevölkerung erreicht hat. Also nur Mut, Veränderung lohnt sich.

Der Artikel wurde in Zusammenarbeit mit der Agentur Rother+Pechstein GmbH erstellt.